



Agence pour l'évaluation de  
la Qualité de l'Enseignement Supérieur

# Évaluations AEQES

Guide à destination des experts  
(y compris protocoles de visite liés à la crise sanitaire)

[version 4]  
[septembre 2021]

## TABLE DES MATIERES

AVIS AU LECTEUR	4
AVANT-PROPOS	4
INTRODUCTION	4
1 L'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur.....	4
2 L'agence d'évaluation en Fédération Wallonie-Bruxelles .....	3
2.1. Création et évolutions	4
2.2. Les missions et valeurs de l'AEQES	5
METHODOLOGIE : PRINCIPES GENERAUX	8
1 L'approche de l'évaluation .....	8
1.1. L'évaluation formative	8
1.2. Une évaluation étayée : le réflexe constat-analyse-recommandation	8
1.3. La posture de l'ami critique	8
2 Les champs évalués .....	8
3 La planification .....	10
SYNTHÈSE DES TROIS ACTIVITÉS DE L'AEQES	10
OBJECTIFS ET DEROULEMENT	12
D'UNE EVALUATION COMPLETE DE PROGRAMME	12
1 Le référentiel d'évaluation programmatique complète.....	12
2 La composition d'un comité d'experts .....	13
3 La préparation de la mission.....	14
3.1. Lecture des dossiers d'autoévaluation et prise de connaissance du contexte	14
Séminaire de formation	15
3.2. Entretiens préalables (pour la présidence du comité)	15
4 Les visites.....	16
5 Les rapports .....	17
5.1. Les rapports préliminaires et les rapports d'évaluation	17
5.2. L'analyse transversale	18
6 Le suivi de l'évaluation externe : plan d'action et point d'étape .....	20
OBJECTIFS ET DEROULEMENT	22
D'UNE EVALUATION CONTINUE DE PROGRAMME	22
1 Les objectifs et les enjeux d'une évaluation continue .....	22
2 Le référentiel d'évaluation continue .....	23
3 Le dossier d'avancement .....	24
3.1. L'introduction du dossier d'avancement	24
3.2. Le bilan et l'analyse	24
3.3. Les annexes du dossier d'avancement	26
4 La constitution du comité d'évaluation continue .....	27
5 La visite .....	27
6 Le rapport d'évaluation continue .....	27
7 L'analyse transversale .....	28
8 Le plan d'action actualisé .....	28
9 Le point d'étape .....	29

<b>OBJECTIFS ET DEROULEMENT DES EVALUATIONS INSTITUTIONNELLES</b>	
<b>PILOTES</b>	<b>29</b>
1 Le référentiel d'évaluation .....	30
2 La préparation de la mission.....	30
2.1. Lecture des dossiers d'autoévaluation institutionnelle et prise de connaissance du contexte .....	30
2.2. Séminaire de formation .....	31
2.3. Entretiens préalables (pour la présidence du comité) .....	31
3 La constitution du comité d'évaluation .....	32
4 La visite .....	32
5 Le rapport d'évaluation .....	33
6 Le plan d'action suite à l'évaluation externe .....	33
7 Le point d'étape institutionnel .....	33
8 Cas particulier : la procédure d'avis global .....	33
9 L'évaluation externe : dispositions spécifiques pour les visites en temps de COVID-19.....	35
9.1. Méthodologie .....	35
9.2. Visite en présentiel, en distanciel ou visite reportée ? Considérations, principes et procédure pour la prise de décision .....	35
9.3. Visites en présentiel en temps de crise sanitaire .....	36
9.4. Visites en mode distanciel .....	36
 <b>PRINCIPES DEONTOLOGIQUES</b>	 <b>38</b>
 <b>ROLES ET RESPONSABILITES</b>	 <b>39</b>
1 Les responsabilités de l'Agence.....	39
2 Responsabilités du comité des experts .....	39
2.1. Pendant la phase de préparation .....	39
2.2. Au cours de la visite au sein de chaque établissement .....	39
2.3. Au cours de la phase de production des rapports .....	39
3 Responsabilités de la présidence du comité des experts (ne s'applique pas aux évaluations continues) .....	40
3.1. Pendant la phase de préparation .....	40
3.2. Au cours de la visite au sein de chaque établissement .....	40
3.3. Au cours de la phase de production des rapports .....	40
4 Responsabilités de la Cellule exécutive de l'Agence.....	41
4.1. Pendant la phase de préparation .....	41
4.2. Au cours de la visite au sein de chaque établissement .....	41
4.3. Au cours de la phase de production des rapports .....	41
 <b>ANNEXE A</b>	 <b>42</b>
 <b>REFERENTIEL D'EVALUATION</b>	 <b>42</b>
 <b>POUR LES EVALUATIONS COMPLETES DE PROGRAMME</b>	 <b>42</b>
 <b>ANNEXE B</b>	 <b>47</b>
 <b>HORAIRE TYPE D'UNE VISITE D'EVALUATION COMPLETE</b>	 <b>47</b>
 <b>ANNEXE C</b>	 <b>48</b>
 <b>ANNEXE D</b>	 <b>49</b>

HORAIRE TYPE D'UNE VISITE D'EVALUATION CONTINUE	49
ANNEXE E-ESG – PARTIE 1	50
ANNEXE F	55
CRITERES DE LA PROCEDURE D'AVIS GLOBAL POUR LES EVALUATIONS INSTITUTIONNELLES PILOTES	55
ANNEXE G- LEXIQUE	57

## AVIS AU LECTEUR

Le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles a adopté le 25 mai 2011 une résolution visant le remplacement de l'appellation *Communauté française de Belgique* par l'appellation *Fédération Wallonie-Bruxelles*.

La Constitution belge n'ayant pas été modifiée en ce sens, les textes à portée juridique comportent toujours l'appellation *Communauté française*, tandis que l'appellation *Fédération Wallonie-Bruxelles* est utilisée dans les cas de communication usuelle. C'est cette règle qui a été appliquée au présent document.

## AVANT-PROPOS

Le présent guide a été actualisé suite à la crise sanitaire, qui a mené à une re-planification des évaluations en 2019-2020 et 2020-2021. La version actuelle intègre également les éléments du point d'étape qui ont été définis entretemps.

Le guide a pour objectif de préciser aux experts les procédures d'évaluation externe programmées (complètes et continues) et institutionnelles (actuelle « phase pilote ») de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'inspire également des *Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'Espace européen de l'enseignement supérieur* adoptées à Bergen en 2005 et révisées à Erevan en 2015<sup>1</sup>.

Un lexique se trouve à la fin de ce guide. Tous les termes suivis d'un astérisque (\*) y sont définis.

Par ailleurs, la lecture de ce guide peut utilement être complétée de la lecture du Guide à destination des établissements, également disponible en ligne<sup>2</sup>.

Le masculin est employé à titre épicène.

## INTRODUCTION

### 1 L'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur

L'enseignement supérieur vit de profondes mutations à l'échelle de l'Europe. Celles-ci, depuis plusieurs années, ont des répercussions sur tous les systèmes éducatifs du continent.

---

<sup>1</sup> ENQA, *European Standards and guidelines*, 2015. En ligne : [\[ESG\]](#). Traduction française réalisée par le réseau FraQ-sup : [\[ESG FR\]](#)

<sup>2</sup> [Guide à destination des établissements](#)

Dès 1998, une Recommandation du Conseil de l'Europe<sup>3</sup> invite les États membres à mettre en place des « [...] systèmes transparents d'évaluation de la qualité et ce, dans le but :

- de préserver la qualité de l'enseignement supérieur dans les conditions économiques, sociales et culturelles propres à leur pays tout en tenant compte de la dimension européenne et d'un monde évoluant rapidement ;
- d'encourager et d'aider les établissements\*<sup>4</sup> d'enseignement supérieur à s'appuyer sur des mesures appropriées, et notamment sur l'évaluation, pour améliorer la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage, ainsi que de la formation à la recherche, autre domaine important de leur mission ;
- de stimuler les échanges mutuels d'information concernant la qualité et l'évaluation de celle-ci sur le plan communautaire et mondial et d'encourager la coopération entre les établissements d'enseignement supérieur dans ce domaine [...] ».

En juin 1999, vingt-neuf ministres de l'enseignement supérieur signent la *Déclaration de Bologne*, s'engageant dans la création d'un espace européen intégré de l'enseignement supérieur (EEES\*).

Ce que l'on appelle désormais la « réforme de Bologne » est en marche :

- installation d'un système de diplômes lisibles et comparables ;
- organisation des études de base (formation initiale) en deux cycles (Bachelier : 180 crédits ECTS\* – Master : 60 ou 120 crédits ECTS) ;
- promotion de la mobilité des étudiants, des enseignants et des chercheurs ;
- promotion de la coopération européenne en matière d'évaluation de la qualité ;
- promotion de la dimension européenne dans l'enseignement supérieur.

En 2001 à Prague, les Ministres incitent les établissements d'enseignement supérieur, les agences nationales d'évaluation et le réseau ENQA\* à collaborer pour définir un cadre de référence pour la qualité de l'enseignement supérieur.

En septembre 2003, le communiqué de Berlin précise que *la responsabilité première en matière d'assurance de la qualité incombe à chaque institution elle-même*<sup>5</sup>. Quatre acteurs européens de la qualité sont identifiés : ENQA, EUA\*, EURASHE\* et ESU\*. Le communiqué de Berlin recommande l'évaluation des programmes\* et des institutions d'enseignement mais aussi des agences d'évaluation.

En 2005, dans la déclaration de Bergen, les Ministres adoptent les *Références et lignes directrices pour le management de la qualité* (ESG) dans l'EEES. Par l'adoption de ce texte, les Ministres affirment que l'évaluation de l'enseignement supérieur doit reposer sur trois phases indissociables : autoévaluation\*, évaluation externe\* par les pairs et publication des résultats. De plus, l'évaluation doit désormais intégrer une représentation étudiante.

<sup>3</sup> Recommandation du Conseil du 24 septembre 1998 sur la coopération européenne visant à la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur (98/561/CE).

<sup>4</sup> Les mots suivis d'un astérisque font l'objet d'une définition dans le lexique figurant en fin du présent guide (à partir de la p.58).

<sup>5</sup> Communiqué des Ministres européens de l'enseignement supérieur réunis en conférence à Berlin le 19 septembre 2003, traduction du CNE ([www.cne-evaluation.fr](http://www.cne-evaluation.fr)).

Lors de la rencontre des Ministres à Londres en mai 2007, ENQA, EUA, EURASHE et ESU sont sollicités pour construire un registre européen des agences qualité (EQAR\*). Il voit le jour en 2008. Les premières agences figurent sur le registre dès décembre de cette même année.

Au cours de la conférence ministérielle de Leuven - Louvain-la-Neuve d'avril 2009, les ministres européens placent à nouveau l'assurance qualité parmi leurs priorités. Ils insistent sur la nécessité d'implémenter dans tous les établissements d'enseignement supérieur une démarche qualité et soulignent l'importance d'établir des *outils de transparence [...] et de se fonder sur des données comparables et des indicateurs appropriés afin de décrire les différents profils des établissements d'enseignement supérieur et de leurs formations*<sup>6</sup>.

À Bucarest, en avril 2012, les ministres européens annoncent la révision des ESG afin d'en améliorer la clarté, l'applicabilité et l'utilité. Ils s'engagent également à permettre aux agences figurant sur le registre EQAR d'étendre leurs activités sur l'ensemble de l'EEES et à renforcer la reconnaissance des décisions en matière d'assurance qualité dans le cadre de diplômes conjoints ou de doubles diplômes. Ils soulignent également l'importance de renforcer encore l'implication des étudiants et des personnels dans les structures de gouvernance.

À Erevan en 2015, les ministres européens approuvent une nouvelle version des ESG<sup>7</sup>. Cette révision a permis de clarifier plusieurs aspects et d'introduire certains éléments liés aux développements de l'enseignement supérieur en Europe (tels que les approches pédagogiques centrées sur les étudiants, la flexibilisation des parcours d'études ou encore la reconnaissance des compétences acquises en dehors d'un parcours d'études). Les objectifs et le champ d'application des ESG restent, quant à eux, inchangés. Au cours de cette même conférence, les ministres approuvent une approche commune en matière d'assurance qualité pour les programmes conjoints internationaux soumis à des évaluations et/ou à des accréditations nationales.

Par l'adoption du communiqué de Paris en 2018, les ministres de l'enseignement supérieur se sont engagés dans une approche structurée de soutien par les pairs, fondée sur la solidarité, la coopération et l'apprentissage mutuel. Le communiqué souligne également l'importance de réaffirmer les valeurs fondamentales et particulièrement les valeurs démocratiques de l'espace européen de l'enseignement supérieur<sup>8</sup>.

La conférence interministérielle qui s'est tenue le 19 novembre 2020 à Rome, à l'occasion des 21 ans du lancement du processus de Bologne, a réaffirmé cet engagement collectif de développer un espace européen de l'enseignement supérieur qui soit plus *inclusif, innovant, interconnecté et résilient*<sup>9</sup>.

## 2 L'agence d'évaluation en Fédération Wallonie-Bruxelles

<sup>6</sup> Communiqué des ministres européens de l'enseignement supérieur réunis en conférence à Leuven - Louvain-la-Neuve les 28 et 29 avril 2009.

<sup>7</sup> ENQA, *European Standards and guidelines*, 2015. Voir note de bas de page n°1.

<sup>8</sup> Communiqué et informations disponibles ici : [\[Conférence Paris\]](#)

<sup>9</sup> Communiqué et informations disponibles ici : [\[Conférence Rome\]](#)

## 2.1. Création et évolutions

En réponse à l'objectif « Qualité » du Processus de Bologne, le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles vote le 14 novembre 2002 un décret<sup>10</sup> créant l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur. Cette dernière élabore une méthodologie qui lui permet de réaliser ses premières évaluations de cursus\*.

Après quelques années d'expérience, il s'est avéré utile, pour un fonctionnement plus efficient et pour une intégration accrue dans le contexte européen, d'adapter les structures et les ressources de l'Agence. Un nouveau décret est adopté par le Parlement en 2008<sup>11</sup>. Il s'inscrit dans le cadre des recommandations des *Références et lignes directrices* adoptées en 2005 à Bergen. Ce nouveau décret confère à l'AEQES plus d'indépendance et de moyens propres, accorde une place plus importante aux organes représentant les établissements et apporte des modifications méthodologiques : instauration d'un rythme décennal des évaluations, publication des rapports d'évaluation externe et obligations de suivi pour les établissements.

4

L'AEQES présente certaines spécificités à l'échelle européenne. Parmi celles-ci, citons :

- l'approche **formative** de l'évaluation dans un contexte européen où prédominent les démarches d'accréditation ;
- une approche **transversale** qui applique la même méthodologie à toutes les formes d'enseignement supérieur ;
- jusqu'ici l'approche **programme** comme principale activité d'évaluation externe (bien que les référentiels d'évaluation programmatiques contiennent des éléments relatifs à la gouvernance institutionnelle). Dans de nombreux pays de l'EEES, l'évaluation des programmes d'enseignement supérieur se complète d'une évaluation institutionnelle (voir également ci-dessous) ;
- le **regroupement** des programmes évalués sous la forme de « *clusters* » : ces regroupements appropriés de cursus permettent d'encourager la clarification de l'offre, des profils et des objectifs des programmes en lien avec les missions des établissements, de diffuser les bonnes pratiques et de favoriser la mise en place de synergies. Ils renforcent également l'approche transversale abordée ci-dessus.

L'AEQES est elle-même évaluée sur une base quinquennale par l'ENQA, en regard des ESG (parties 2 et 3). Elle se place ainsi dans une perspective d'amélioration continue de la qualité et de la pertinence de son travail.

À ce jour, l'AEQES a été évaluée à deux reprises : en 2011 et en 2016. La première évaluation a débouché sur l'octroi du statut de membre de plein droit de l'ENQA et par l'admission de l'AEQES sur le registre EQAR. Plusieurs recommandations ont toutefois été émises à l'intention de l'Agence. Celles-ci ont été saisies par l'AEQES qui a, depuis, apporté plusieurs modifications à son fonctionnement, et notamment sur les aspects suivants : révision du référentiel d'évaluation programmatique complète, inclusion d'un expert étudiant dans les comités d'évaluation,

<sup>10</sup> Décret du 14 novembre 2002 créant l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur organisé ou subventionné par la Communauté française.

<sup>11</sup> Décret du 22 février 2008 portant diverses mesures relatives à l'organisation et au fonctionnement de l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur organisé ou subventionné par la Communauté française.



renforcement du suivi des évaluations, accroissement des ressources humaines de l'AEQES.

L'évaluation de 2016 a permis de faire état du travail réalisé dans la foulée de la première évaluation, de reconduire le statut de membre de plein droit de l'AEQES au sein de l'ENQA ainsi que de renouveler l'inscription de l'AEQES sur le registre EQAR.

La troisième évaluation de l'Agence, qui a lieu en 2021, est en cours à l'heure de rédiger cette actualisation du guide. Les documents principaux sont accessibles en ligne<sup>12</sup>.

Après avoir réalisé un cycle complet d'évaluations et souhaitant faire évoluer son cadre méthodologique, l'AEQES organise entre 2019-2020 et 2022-2023 une phase pilote portant notamment sur le développement d'un volet institutionnel de l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur<sup>13</sup>. Pendant cette phase, 17 établissements volontaires, utilisant comme référentiel les ESG partie 1, décrivent et analysent la manière dont les politiques et démarches qualité (ou encore les stratégies institutionnelles) développées et mises en œuvre permettent d'atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés en matière d'apprentissage et d'enseignement. Cette phase pilote devra permettre au Comité de gestion de l'AEQES, sur la base d'un bilan documenté de cette expérience commune, de prendre des décisions quant aux évolutions méthodologiques à apporter et de proposer les changements de cadre légal asseyant les évolutions au-delà de 2023. La phase pilote permettra de co-construire le cadre et la méthodologie d'évaluation institutionnelle, en ce compris un référentiel d'évaluation institutionnelle AEQES, qui seront, le cas échéant, généralisés à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur à partir de 2023-2024.

## 2.2. Les missions et valeurs de l'AEQES

L'AEQES est une agence de service public, indépendante tant des structures finançant et gérant l'enseignement supérieur que des établissements qui organisent celui-ci.

Elle pratique une évaluation externe des programmes d'enseignement supérieur ainsi que des institutions qui les organisent (via, actuellement, la phase pilote). L'AEQES poursuit deux missions principales : rendre compte de la qualité de l'enseignement supérieur et œuvrer à son amélioration constante.

L'AEQES n'est pas une agence d'accréditation : ses évaluations sont formatives et ne peuvent déboucher sur aucun classement des établissements par l'Agence<sup>14</sup>.

Les évaluations se basent sur un dialogue entre les parties prenantes de l'enseignement supérieur. Elles débouchent sur la formulation de recommandations visant à favoriser le développement d'une véritable culture de la qualité dans les établissements.

Comme le montre le schéma ci-dessous, une démarche qualité intégrée au sein de l'établissement suppose l'implication de tous : aussi bien celle

<sup>12</sup> Dossier d'autoévaluation de l'AEQES, juin 2021, disponible en ligne : [\[SAR AEQES\]](#)

<sup>13</sup> Pour plus d'information, voir : <https://aeqes-coconstruction.be/>

<sup>14</sup> Article 20 du décret du 22 février 2008

des « acteurs de terrain » (personnels et étudiants) que celle des autorités académiques :

- Lorsque l'implication des acteurs de terrain et des autorités académiques est faible, l'approche est inefficace et fataliste ;
- Lorsque les processus qualité sont implicites et attachés à des rôles professionnels (par exemple, quelques enseignants) avec une implication faible des autorités académiques, il existe un certain niveau de qualité, une « culture métier » ;
- Lorsque l'implication des autorités académiques est importante mais que les acteurs de terrain ne s'investissent pas ou peu, la culture qualité est managériale et de type *top-down* ;
- En revanche, une culture qualité intégrée se développe lorsque l'implication des autorités académiques ET celle des acteurs de terrain est importante. C'est cette implication réciproque que l'AEQES entend promouvoir au travers des évaluations qu'elle mène.

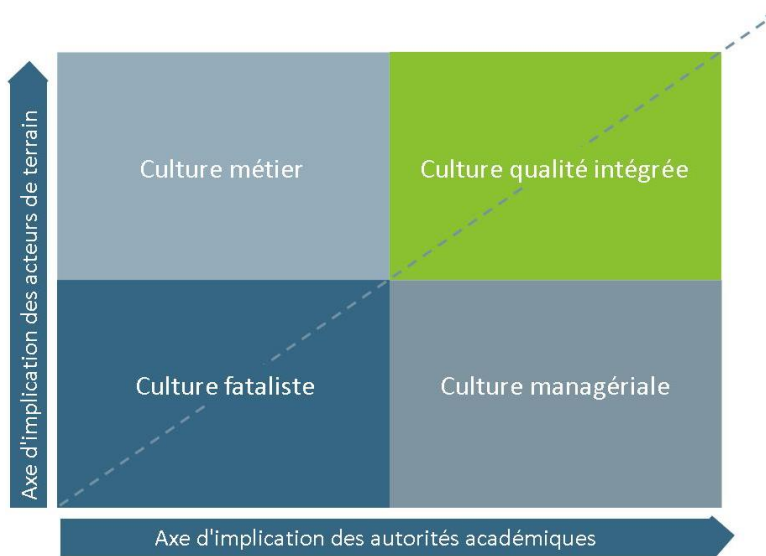


Illustration 1 : typologie des cultures qualité

L'**assurance qualité** est avant tout du ressort des établissements. Ceux-ci sont en effet « tenus d'assurer le suivi et la gestion de la qualité de toutes leurs activités et de prendre toutes les mesures en vue d'une autoévaluation interne effective et de son suivi<sup>15</sup> ». En d'autres termes, ce sont bien les établissements qui sont en charge de la définition de leur stratégie, de leurs modes de gouvernance, de leur politique qualité, de leurs objectifs et des moyens qu'ils déploient pour y répondre.

L'AEQES est, quant à elle, responsable de l'**assurance externe de la qualité** et des mécanismes méthodologiques sollicités dans le cadre des évaluations. L'assurance externe de la qualité prend en compte l'efficacité des processus d'assurance interne de la qualité<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> Extrait du décret du 7 novembre 2013 (décret Paysage), art. 9.

<sup>16</sup> Extrait des « Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG) », version de 2015 traduite en français, partie II (2.1).

À noter que l'AEQES souscrit à un concept de la qualité qui promeut l'adaptation à l'objectif visé (*fitness for purpose*)<sup>17</sup> parce que les missions et objectifs des établissements et des programmes sont différents et que l'évaluation, bien qu'encadrée par des critères communs, repose sur l'interprétation et l'appropriation de ces critères dans le contexte spécifique de chaque institution. Ces évaluations s'inscrivent dans une dimension contextuelle importante : les établissements, dans le cadre des missions qui leur sont assignées par la loi, déterminent eux-mêmes leur plan stratégique institutionnel ainsi que les objectifs globaux et spécifiques de leurs programmes. L'AEQES, par sa méthodologie, prend ainsi en considération la diversité de l'enseignement supérieur en FWB.

Les activités de l'AEQES s'articulent autour de six valeurs clés :

<b>DIALOGUE ET CO-CONSTRUCTION</b>	L'Agence fonctionne sur la base de pratiques de dialogue et de co-construction avec/entre l'ensemble des parties prenantes.
<b>INDÉPENDANCE</b>	L'AEQES est une agence de service public autonome qui pratique en toute indépendance une évaluation formative de programmes d'enseignement supérieur organisés en FWB. Elle a la responsabilité de son fonctionnement. Elle est garante de l'impartialité des résultats des évaluations, sans influence externe.
<b>ÉQUITÉ</b>	L'Agence traite l'ensemble des établissements avec constance, professionnalisme, objectivité et intégrité, dans le respect de la diversité des multiples composants de l'enseignement supérieur.
<b>TRANSPARENCE</b>	Les règles de fonctionnement de l'Agence, les procédures d'évaluation et les résultats de celles-ci sont publics.
<b>RESPECT DE LA DIVERSITÉ</b>	L'Agence respecte la diversité des projets des établissements ainsi que la diversité des objectifs des cursus, dans le cadre des finalités générales de l'enseignement supérieur et de la qualité.
<b>RÉFLEXIVITÉ ET AMÉLIORATION CONTINUE</b>	L'Agence est dans une posture de questionnement par rapport aux besoins de l'enseignement supérieur ; elle exerce une veille sur les pratiques internationales et fait preuve d'ouverture pour s'inscrire dans un processus d'amélioration continue et être une force de propositions à cet égard.



Illustration 2 : Valeurs de l'AEQES

L'Agence traduit ses missions et ses valeurs au sein d'un plan stratégique 2021-2025<sup>18</sup> et de plans d'action annuels.

L'AEQES noue des partenariats privilégiés avec ses parties prenantes telles que par exemple l'Académie de Recherche et d'Enseignement supérieur (ARES<sup>19</sup>).

<sup>17</sup> Des principales conceptions de la qualité distinguées par Martin et Stella (2007) tirées de *Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur : les options*, Paris : UNESCO, Institut international de planification de l'éducation, p. 35.

<sup>18</sup> Le plan stratégique 2021-2025 de l'AEQES est disponible ici : [PS 2021-2025](#) Celui-ci fait suite à un premier plan stratégique (2016-2020).

<sup>19</sup> Une note conjointe ARES- AEQES décrit les interactions entre les deux organismes. Elle est disponible ici : [Note ARES AEQES](#)

## MÉTHODOLOGIE : PRINCIPES GÉNÉRAUX

Cette partie vise à introduire les principes généraux de la méthodologie d'évaluation développée par l'AEQES. Ces principes sont largement détaillés et travaillés avec les experts lors du séminaire de formation qui précède les visites d'évaluation externe.

### 1 L'approche de l'évaluation

#### 1.1. L'évaluation formative

L'AEQES développe une approche formative de l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur. Elle travaille dans un contexte où les habilitations\* sont accordées *ex-ante* par le Gouvernement. Les résultats des évaluations que l'AEQES mène n'ont donc pas d'incidence formelle en termes de financement ou d'habilitation des établissements. L'AEQES n'est donc pas une agence d'accréditation. En outre, elle n'établit aucune notation des établissements et aucun classement.

Les évaluations externes ont un caractère obligatoire pour les établissements.

Elles doivent permettre d'accomplir une double mission :

- rendre compte de la qualité de l'enseignement supérieur organisé en Fédération Wallonie-Bruxelles (*accountability*) ;
- soutenir l'amélioration de la qualité des établissements et des programmes (*enhancement*).

#### 1.2. Une évaluation étayée : le réflexe constat-analyse-recommandation

Afin de proposer une évaluation cohérente et étayée par des preuves (*evidence-based*), l'AEQES encourage les experts à acquérir le réflexe évaluatif consistant à articuler, pour chaque dimension évaluée :

- les constats : la description de ce qui est,
- les analyses : la réflexion du comité des experts sur les causes et les implications du fonctionnement actuel,
- les recommandations : les suggestions du comité des experts pour améliorer le fonctionnement actuel.

#### 1.3. La posture de l'ami critique

L'AEQES propose une évaluation dont les résultats doivent permettre à l'établissement de bénéficier d'un regard analytique, non jugeant et porteur d'améliorations. Pour que l'établissement s'approprie les résultats de l'évaluation, il importe que les experts adoptent une posture d'évaluation adéquate. Celle-ci s'apparente à l'image de « l'ami critique » : tout en adoptant une posture bienveillante, encourageante et à l'écoute des spécificités de l'institution, il lui propose un point de vue franc, honnête et constructif.

### 2 Les champs évalués

L'évaluation des programmes porte sur la **qualité de l'enseignement** dans les différents  **cursus de premier et de deuxième cycles\* initiaux\*** organisés par l'ensemble des établissements : universités, hautes écoles, écoles supérieures des arts et établissements d'enseignement de promotion sociale<sup>20</sup>.

Les évaluations externes de programmes n'incluent donc pas les programmes de spécialisation, ni de formation continue ni du troisième cycle. En outre, elles excluent la qualité de la recherche menée par les établissements évalués.

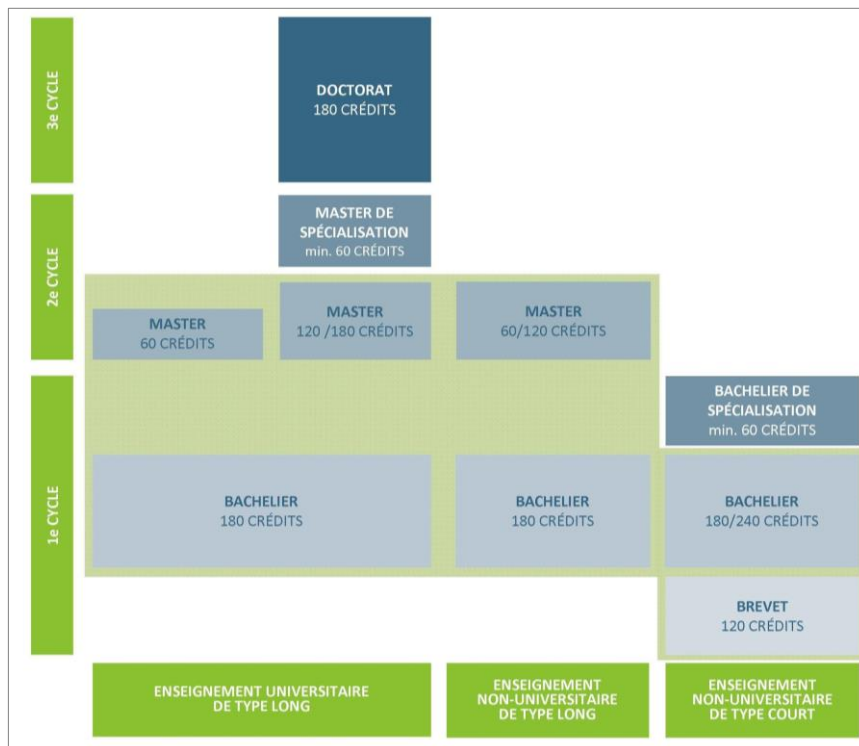


Illustration 3 : Mise en évidence du champ de l'évaluation menée par l'AEQES (fond vert)

Une évaluation institutionnelle, actuellement en phase d'expérimentation, porte sur les systèmes qualité développés par les établissements d'enseignement supérieur (EES) pour toute leur offre de formation (y compris les formations actuellement non couvertes par le dispositif d'assurance qualité externe telles que la formation doctorale, les bacheliers et masters de spécialisation, les certificats et formations continues, les titres pédagogiques, ...).

Cette évaluation est effectuée sur une base volontaire auprès de 17 établissements d'enseignement supérieur.

Comment l'AEQES prend-elle en compte l'efficacité des processus qualité mis en œuvre par les établissements ?

À travers la lecture des dossiers d'autoévaluation remis par les établissements, des documents mis à disposition du comité des experts et les entretiens avec les parties prenantes des programmes évalués - ou de l'établissement évalué -, les boucles qualité sont systématiquement et continuellement questionnées et appréciées. Par ailleurs, l'adjonction d'un expert en gestion de la qualité ou en sciences de l'éducation dans les comités assure que l'efficacité des systèmes internes d'assurance qualité est mesurée au cours d'une évaluation externe.

<sup>20</sup> Article 9 du décret du 22 février 2008.

### 3 La planification

L'offre de formation soumise à évaluation est répertoriée dans une planification des évaluations externes programmatiques que l'Agence ajuste régulièrement et rend publique<sup>21</sup>.

Une programmation de transition, valable durant la période de phase pilote 2019-2023 a été établie par l'Agence.

À l'issue de la phase pilote en 2022-2023 (cf. supra), cette planification sera transposée dans deux plans à six ans (2023-2029), qui concerneront d'une part les évaluations institutionnelles, d'autre part les évaluations de programmes. Un système de monitoring (appelé *point d'étape*) est mis en place à mi-parcours.

Pour les programmes dont l'évaluation externe a lieu à partir de 2020-2021, un « point d'étape » est prévu à mi-parcours entre deux évaluations programmatiques. Il permet à l'établissement de formaliser un nouveau plan d'action, d'éventuellement proposer une note réflexive de contextualisation, de communiquer à l'externe et à l'interne sur l'état de réalisation de son plan d'action. Les documents du point d'étape sont archivés par la Cellule exécutive de l'Agence en vue d'être transmis au comité de la prochaine évaluation externe. Le point d'étape ne constitue pas en soi un exercice d'évaluation, il ne donne pas lieu à une évaluation externe et ne fait pas l'objet d'une visite.

### SYNTHÈSE DES TROIS ACTIVITÉS DE L'AEQES

	<b>Évaluation Programmatique complète</b>	<b>Évaluation Programmatique continue</b>	<b>Évaluation Institutionnelle pilote</b>
<b>Documentation de référence</b>	guide à destination des établissements guide à destination des experts		Balises méthodologiques pour la phase pilote
<b>Référentiel</b>	Référentiel d'évaluation complète + guide d'accompagnement	Référentiel d'évaluation continue	ESG, partie 1
<b>Réunions d'information pour les EES</b>	Réunions avec les responsables qualité	Réunions avec les responsables qualité	Séances (infos et débriefing) pour la phase pilote
<b>Autoévaluation</b>	<i>Dossier d'autoévaluation</i>	<i>Dossier d'avancement</i>	<i>Dossier d'autoévaluation institutionnelle</i>
<b>Visite d'EES (mode présentiel/distanciel) + accompagnement par la Cellule ex.</b>	Entre 2 et 3 jours	1 jour ou 1.5 jours	Entre 2 et 5 jours (selon modalités mises en œuvre)

Illustration 4 : Tableau synthétique des évaluations pratiquées par l'AEQES

<sup>21</sup> Calendriers des évaluations disponibles ici : [Calendrier](#)

Production par les experts d'un rapport (+ analyse transversale) et publication	Rapport d'évaluation	Rapport d'évaluation continue	Rapport d'évaluation institutionnelle
<b>Plan d'action (suivi)</b>	<i>Publication par l'EES d'un plan action 3/6 mois après la publication du rapport d'évaluation</i>		
<b>Point d'étape (suivi)</b>	<i>Transmission d'un rapport succinct pour renseigner les actions déjà mises en œuvre pour l'amélioration (à mi-parcours du cycle de six ans)</i>		

## OBJECTIFS ET DÉROULEMENT D'UNE ÉVALUATION COMPLÈTE DE PROGRAMME



Illustration 5 : le déroulement d'une évaluation complète

### 1 Le référentiel d'évaluation programmatique complète

Ce format d'évaluation s'applique aux programmes d'études n'ayant encore jamais fait l'objet d'une évaluation externe par l'AEQES.

Depuis 2018 et la fin d'un premier cycle d'évaluation de 10 ans, la part des activités de l'AEQES consacrée aux évaluations programmatiques initiales (dites « complètes ») diminue fortement. Désormais, à l'exception de quelques rares programmes dont l'évaluation a été reportée, seuls les programmes nouvellement créés font encore l'objet d'une évaluation programmatique complète.

Les évaluations complètes de programme(s) se basent sur le référentiel en cinq critères\* de l'AEQES<sup>22</sup>. Ce référentiel vise à proposer un cadre d'analyse des programmes d'études dans leurs contextes institutionnels respectifs, tant pour l'évaluation interne que pour l'évaluation externe. Le terme *référentiel* est entendu ici comme un « système de références, constituant une optique, un type de lecture, une perspective d'analyse »<sup>23</sup>.

Afin de guider la démarche d'évaluation, ce référentiel se structure en **critères**, qui sont autant d'éléments qui résulteront en analyses et en diagnostics (par opposition aux démarches d'audit, relevant quant à elles de procédés de vérification et de contrôle). Ces critères procurent donc des thématiques de référence pour effectuer l'analyse d'un programme et produire un diagnostic (constat, analyse et recommandation).

<sup>22</sup> Voir ANNEXE A, et en ligne : [\[Référentiel évaluation complète\]](#)

<sup>23</sup> ARDOINO Jacques, BERGER Guy, *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes. Le cas des universités*, Paris : Matrice-Andsha, 1989, 234 p.





*Illustration 6: les cinq critères du référentiel d'évaluation complète*

Pour structurer la démarche permettant de recueillir l'information, de l'analyser, de l'interpréter et de proposer des pistes concrètes d'évolution, les critères sont décomposés en **dimensions\*** qui en constituent les principaux éléments d'investigation.

Le référentiel d'évaluation est employé à la fois par les établissements, notamment dans leur processus d'autoévaluation, mais aussi par les experts lors de l'évaluation externe. Pour soutenir les investigations des uns et des autres, un document annexe au référentiel contient un guide d'accompagnement<sup>24</sup> : pour chaque dimension de chaque critère, ce guide méthodologique propose des questions qui sont à prendre comme exemples en vue d'alimenter la réflexion. Toutes ces questions ne seront pas forcément pertinentes pour tous les établissements ; *a contrario*, la liste des questions n'est pas exhaustive et elle sera utilement complétée par les établissements et les experts eux-mêmes en fonction des contextes institutionnels.

Une présentation des cinq critères du référentiel d'évaluation programmatique est également disponible sous format vidéo<sup>25</sup>.

## 2 La composition d'un comité d'experts

Les comités d'experts mandatés par l'Agence regroupent différents profils :

- expert pair : personne disposant d'une expérience dans l'enseignement du domaine évalué dans l'enseignement supérieur ;
- expert de la profession : personne disposant d'une expérience professionnelle en lien avec un ou des débouchés visés par le domaine évalué ;
- expert de l'éducation : personne disposant d'une expérience dans le domaine de la didactique et de la pédagogie de l'enseignement supérieur (méthodes pédagogiques innovantes, aide à la réussite, *e-learning*, méthodes d'évaluation, alternance, etc.) ;

<sup>24</sup> Disponible ici : [\[Guide d'accompagnement\]](#)

<sup>25</sup> Voir ici : [\[Présentation référentiel 5 critères\]](#)

- expert en assurance qualité : personne disposant d'une expérience en matière d'assurance qualité et de ses outils, de préférence dans l'enseignement ;
- expert étudiant : personne en parcours d'études au moment de l'évaluation externe (ou diplômé depuis maximum un an), inscrit dans un cursus relevant du même secteur, y compris en doctorat<sup>26</sup> que celui du cursus évalué.

Les comités sont présidés par une (ou plusieurs) personne(s) qui dispose(nt) de l'une des expertises précitées (hormis expert étudiant) et qui dispose(nt) d'une expérience en assurance qualité (externe et/ou interne), de très bonnes capacités d'expression écrite et orale et d'une expérience en matière de gestion d'équipe.

L'Agence a défini des critères (parmi lesquels figurent l'indépendance, l'expertise actualisée, la maîtrise de la langue française, etc.) permettant à sa « Commission Experts » (groupe interne chargé de l'analyse, du suivi et de la validation formelle des candidatures d'experts) d'examiner et de procéder à la validation des candidatures. Ces critères sont repris dans une jurisprudence<sup>27</sup>. Les critères de sélection et les informations utiles au dépôt d'une candidature d'expert sont disponibles sur le site internet de l'Agence<sup>28</sup>.

Les experts signent un contrat avec l'Agence qui couvre la durée de la mission. Lorsque ce contrat est signé, la Cellule exécutive\* de l'Agence transmet aux experts l'ensemble des documents nécessaires au bon déroulement de la mission d'expertise (dossiers d'autoévaluation des programmes, documents méthodologiques, etc.).

### 3 La préparation de la mission

#### 3.1. Lecture des dossiers d'autoévaluation et prise de connaissance du contexte

Les experts reçoivent les dossiers d'autoévaluation dressés par les établissements au moins un mois avant le début des visites d'évaluation externe. Ce délai leur permet de prendre connaissance de l'ensemble des rapports avant de participer au séminaire de formation (et aux entretiens préalables, pour la présidence du comité – voir ci-dessous). Les experts reçoivent également une grille d'analyse des dossiers d'autoévaluation dans laquelle ils peuvent inscrire leurs premières impressions et noter les questions qu'ils souhaiteront poser lors des entretiens de la visite.

Il est à noter que l'établissement est propriétaire de son dossier d'autoévaluation\*, il décide de son degré de confidentialité et de publicité. Pour sa part, l'AEQES s'engage à ne pas diffuser ce dossier au-delà du comité des experts mandaté pour l'évaluation externe et de la Cellule exécutive de l'AEQES. En signant le code de déontologie qui leur est communiqué en annexes à leur contrat d'expertise (évaluation complète)<sup>29</sup>, les experts s'engagent à respecter la confidentialité des dossiers qui leur sont transmis.

<sup>26</sup> Au sens de l'article 15, § 1<sup>er</sup>, 61° du décret du 7 novembre 2013 précité.

<sup>27</sup> Consultable sur [\[Jurisprudence\]](#). Cette jurisprudence fait régulièrement l'objet de modifications ou de précisions, soumises au Comité de gestion par la Commission Experts eu égard aux différentes situations rencontrées dans l'examen des candidatures.

<sup>28</sup> Consultables ici : [\[Sélection experts\]](#)

<sup>29</sup> Contrat d'expertise évaluation complète disponible ici : [\[Contrat et annexes\]](#)

Par ailleurs, la Cellule exécutive transmet aux experts un document (syllabus) de présentation de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles<sup>30</sup>.

## Séminaire de formation

La Cellule exécutive organise en début d'année académique un séminaire de formation à destination de l'ensemble des membres des comités d'évaluation.

Cette formation, organisée de manière hybride sur deux à trois jours (partiellement à Bruxelles et partiellement à distance), prévoit une alternance de séances plénières, de tables-rondes et d'ateliers, et poursuit plusieurs objectifs :

- lancer une dynamique de groupe au sein des comités d'experts et porter une réflexion sur le travail collaboratif (complémentarité des expertises, implication),
- ajuster les perceptions et les attendus réciproques au sujet de la mission (point de vue des experts / point de vue de l'AEQES),
- s'appropriier les enjeux des approches d'assurance qualité développées par l'AEQES,
- s'approprier et manipuler les outils méthodologiques développés et utilisés par l'AEQES, tels que les référentiels et autres supports nécessaires à la préparation des visites,
- développer une connaissance suffisante du contexte et des caractéristiques de l'enseignement supérieur en FWB en général et du (des) cursus évalué(s) en particulier,
- développer une posture d'évaluateur adéquate (celle dite de « l'ami critique ») et développer notamment des stratégies de collecte et vérification de l'information,
- développer une vision partagée de la cohérence pédagogique et de la qualité d'un programme,
- acquérir des réflexes de travail : réflexe évaluatif « constat / analyse / recommandation », préparation des visites, mise en situation d'entretien, etc.

15

### 3.2. Entretiens préalables (pour la présidence du comité)

Un premier entretien entre la présidence du comité des experts et chaque établissement est organisé par la Cellule exécutive.

Les entretiens préalables se tiennent en amont des visites d'évaluation externe (environ un mois avant la première visite d'un cursus). Il s'agit d'une première rencontre entre la présidence du comité des experts et chacun des établissements évalués. Chaque entretien, d'une durée d'une heure environ par établissement, est ouvert au(x) responsable(s) de l'établissement, au(x) coordonnateur(s)\* de l'évaluation interne\*, éventuellement au(x) coordinateur(s)\* qualité institutionnel de l'établissement ainsi qu'à toute autre personne de l'établissement impliquée dans l'évaluation (membre de la commission d'autoévaluation\* par exemple).

Depuis la campagne d'évaluation 2020-2021, les entretiens préalables s'effectuent de préférence en visioconférence.

<sup>30</sup> Syllabus de l'enseignement supérieur disponible ici : [\[Syllabus\]](#)

Les entretiens préalables poursuivent les objectifs suivants :

- établir un premier contact entre la présidence du comité des experts et le(s) responsable(s) de l'établissement,
- baliser les grands axes du travail d'évaluation externe et permettre aux représentants de l'établissement, le cas échéant, d'aborder des éléments spécifiques à leur réalité de terrain,
- préciser le programme de la visite (qui est distribué à cette occasion),
- revenir, si besoin, sur des aspects organisationnels,
- revenir sur le calendrier d'envoi des différents rapports (rapport d'évaluation, analyse transversale, plan d'action).

## 4 Les visites

*Avertissement : les indications figurant dans ce chapitre sont complétées par la section 9 « L'évaluation externe : dispositions spécifiques pour les visites en temps de COVID-19 » (p. 35 et seq.)*

Le comité des experts se rend dans chacun des établissements concernés par l'évaluation, selon le calendrier établi et communiqué par la Cellule exécutive lors de la signature du contrat sous la forme d'un ordre de mission.

Une visite d'évaluation complète dure au *minimum* deux jours<sup>31</sup>. Selon l'offre d'études évaluée, la visite peut s'étendre sur une durée plus longue. Dans un but d'équité et de cohérence dans le traitement des informations recueillies, la Cellule exécutive de l'AEQES s'assure qu'un même programme de visite soit prévu dans les établissements proposant une même offre d'études.

À travers l'organisation d'entretiens successifs avec les parties prenantes du cursus évalué et la consultation de la documentation mise à disposition par l'entité\*, la visite d'évaluation a pour but de :

- poser un regard extérieur sur l'analyse et les conclusions du dossier d'autoévaluation ;
- attester la correspondance entre la description contenue dans le dossier et les constats réalisés *in situ* ;
- analyser l'adéquation des ressources décrites dans le dossier aux besoins ;
- évaluer le niveau de réalisation des objectifs décrits dans le dossier ;
- collecter des informations complémentaires et croiser celles-ci avec celles du dossier d'autoévaluation ou d'autres documents mis à disposition par l'établissement (approche *evidence-based*).
- donner un avis sur la pertinence et la faisabilité du plan d'action figurant dans le dossier d'autoévaluation ;
- énoncer toute recommandation utile en vue d'améliorer la qualité de l'enseignement.

Les activités d'évaluation sur site comprennent :

- des entretiens avec<sup>32</sup> :

<sup>31</sup> Voir programme-type en annexe B, p.47.

<sup>32</sup> Le choix des intervenants est laissé à la libre appréciation de l'établissement, moyennant le respect de certaines consignes sur la représentativité des groupes interviewés, reprises dans le guide à destination de l'établissement évalué.

- les responsables académiques,
- les membres du personnel académique, scientifique, technique et administratif du cursus évalué,
- des étudiants (représentant différents niveaux d'études),
- des diplômés,
- des partenaires externes (entreprises, associations, établissements de recherche...) <sup>33</sup> ;
- la visite des infrastructures jugées pertinentes (salles de cours, laboratoires, centres de documentation, administration...);
- la prise de connaissance de documents, y compris numériques, mis à la disposition du comité dans le cadre de la visite : supports didactiques utilisés couramment (livres de référence, manuels, syllabus, notes de cours...), travaux et épreuves écrits organisés (types de questions, exemples de corrections...), documents liés à l'organisation des études et à la communication ;
- des réunions de débriefing et de concertation à huis-clos entre les membres du comité des experts et la Cellule exécutive.

Durant les entretiens, une prise de note est effectuée de manière continue par un membre de la Cellule exécutive de l'Agence. Ces verbatim sont confidentiels et sont transmis uniquement aux membres du comité des experts.

Au fil de la visite, les membres du comité des experts procèdent à une première analyse au regard des critères du référentiel d'évaluation et formulent des recommandations spécifiques pour l'institution. Cette analyse servira de support à la restitution orale, assurée par la présidence, au terme de la visite.

L'exposé de ces premières conclusions se déroule devant les autorités académiques\*, les membres de la commission interne d'autoévaluation, les personnes consultées pendant l'évaluation et, plus généralement, toute personne que l'établissement souhaite convier. Il vise à mettre l'accent sur les bonnes pratiques et les problèmes identifiés. Il préfigure le rapport préliminaire qui est ensuite adressé à l'établissement.

## 5 Les rapports

### 5.1. Les rapports préliminaires et les rapports d'évaluation

À l'issue des visites, le comité des experts – sous l'impulsion de la personne en charge de la présidence - rédige, en français, un **rapport préliminaire** par établissement. A ce stade, ce rapport est encore confidentiel.

Son objectif est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de son (de ses) programme(s). En outre, il fournit des conclusions étayées et une analyse de la situation du programme d'études, assortie de recommandations. Enfin, il vise à documenter la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Ce rapport comprend, pour chacun des critères du référentiel d'évaluation, des constats, des analyses et des recommandations. Il reprend, en outre, une analyse synthétique des forces, faiblesses,

<sup>33</sup> Chacune de ces rencontres se déroule en toute confidentialité, en l'absence des autorités académiques.

opportunités et menaces (analyse SWOT\*), un tableau reprenant les principales recommandations ainsi qu'une conclusion générale.

Ce rapport est dressé dans les délais impartis (cf. contrat d'expertise) et est validé par l'ensemble des experts du comité. Tous les experts ayant participé à la visite d'évaluation souscrivent au contenu du rapport d'évaluation et le valident.

La Cellule exécutive de l'AEQES est le garant de la prise en compte du référentiel pour la rédaction des rapports d'évaluation et veille au respect des règles éditoriales en vigueur, entre autres concernant la non-publicité de certaines données, notamment relatives au profil et à la réussite des étudiants<sup>34</sup>. Les analyses transversales (voir *infra*), quant à elles, peuvent contenir ces données de manière cumulée.

Le comité est aidé dans sa tâche de rédaction par la Cellule exécutive de l'Agence qui assure le suivi des informations échangées, la correction formelle des documents et veille au respect des règles méthodologiques, déontologiques et éditoriales.

Une fois l'ensemble des rapports préliminaires achevés, la Cellule exécutive adresse aux autorités académiques et au(x) coordonnateur(s) concerné(s) le rapport préliminaire de leur établissement pour que ces derniers transmettent éventuellement à l'Agence, dans un délai de trois semaines, toute remarque utile. Ces remarques peuvent être de deux ordres :

- la correction d'erreurs factuelles ;
- des observations de fond sous la forme d'un droit de réponse.

Le comité des experts statue sur les remarques transmises par l'établissement et modifie éventuellement son rapport préliminaire. Les observations qui ne seraient pas intégrées sont introduites dans le rapport, sous la forme de liens hypertextes. Le rapport d'évaluation est alors élaboré : il contient le rapport rédigé par les experts et les observations des autorités académiques.

Ce rapport d'évaluation perd alors son caractère confidentiel et est publié sur le site internet de l'Agence.

## 5.2. L'analyse transversale

L'analyse transversale du cursus évalué a pour objectif de contribuer à la réflexion sur les politiques et démarches d'assurance qualité tout en visant l'amélioration de la qualité du cursus non plus à l'échelle d'un établissement en particulier, mais dans le contexte plus général de la FWB.

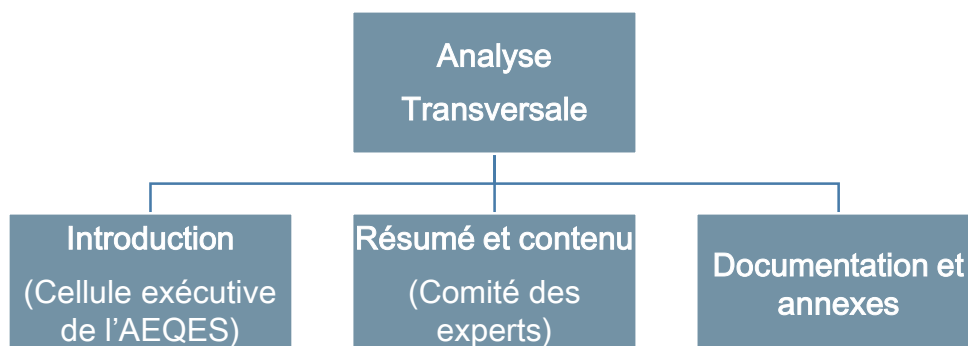
L'analyse transversale se compose au moins de trois parties :

- une introduction, rédigée par la Cellule exécutive de l'AEQES et reprenant des éléments factuels tels qu'un bref historique de l'évaluation et la liste des établissements concernés par l'évaluation ;

---

<sup>34</sup> En effet, il est prévu (par l'Arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 19 décembre 2008) qu'aucune donnée qualitative ou quantitative relative au profil sociodémographique des étudiants ne puisse être introduite dans les rapports d'évaluation. En outre, cet arrêté interdit la publication, par établissement, de données quantitatives relatives aux répétants, aux réorientations, à la durée moyenne des études, au taux de diplômés, au taux de réussite et à la carrière des diplômés.

- un résumé et le contenu de l'analyse transversale, rédigés par le comité des experts, repris intégralement.
- la documentation et les annexes reprennent les référentiels de compétences, les contenus minimaux des programmes et tout document complémentaire jugé utile.



*Illustration 7 : la structure et les rédacteurs de l'analyse transversale*

Il incombe au comité des experts, sous l'impulsion de la présidence, de rédiger un document visant à :

- présenter le contexte de l'offre d'études (cartographie et données statistiques, notamment) ;
- analyser les débouchés socioprofessionnels du cursus en Fédération Wallonie-Bruxelles et au-delà ;
- mettre en perspective le cursus évalué à l'échelle de l'espace européen de l'enseignement supérieur ;
- dresser une analyse des forces, faiblesses, opportunités et risques de l'ensemble des cursus évalués ;
- participer à l'amélioration de la qualité globale des programmes en formulant également des recommandations adressées à différents niveaux d'intervenants (enseignants et différents personnels des établissements, étudiants, autorités académiques, administrations, Gouvernement, etc.) Ces recommandations sont énoncées dans le texte et reprises à la fin du document, par destinataire, dans un tableau récapitulatif ;
- souligner les bonnes pratiques relevées dans les différents établissements visités.

Tous les experts ayant participé à l'évaluation externe souscrivent au contenu de l'analyse transversale et la valident.

Il importe de préciser que les établissements ne bénéficient pas d'un droit de réponse sur l'analyse transversale. Ils auront toutefois la primeur, avec d'autres parties prenantes, de sa présentation par la ou les personne(s) en charge de la présidence du comité lors d'une réunion de présentation prévue à cet effet.

Le président ou la présidente du comité et/ou tout expert du comité qu'il/elle mandate, présente l'analyse transversale aux membres du Comité de gestion de l'AEQES, aux établissements évalués, aux représentants de l'ARES, au(x) ministre(s) ayant l'enseignement supérieur dans ses (leurs) attributions, aux Commissions Enseignement supérieur et Enseignement de promotion sociale du Parlement de la Communauté française, et à d'éventuels invités externes (ex : associations professionnelles).

Une fois compilée, l'analyse transversale est publiée sur le site internet de l'Agence et imprimée pour être transmise au(x) ministre(s) ayant l'enseignement supérieur dans ses (leurs) attributions, aux Commissions Enseignement supérieur et Enseignement de promotion sociale du Parlement de la Communauté française, à l'ARES et aux établissements évalués. En outre, elle est transmise aux organisations représentatives des étudiants, au Service d'information sur les études et les professions (SIEP), aux services du Ministère de la FWB en charge de l'enseignement supérieur ainsi qu'à toute personne en faisant la demande.

Jusqu'à présent, les analyses transversales publiées par l'AEQES ont donné lieu à plusieurs types d'exploitation :

- l'AEQES elle-même examine, de manière régulière, un ensemble d'analyses transversales afin d'en dégager des éléments plus structurels visant une réflexion au niveau de la FWB<sup>35</sup> ;
- certaines analyses transversales ont suscité des questions parlementaires ou des articles de presse<sup>36</sup>.

Une veille des débats parlementaires est assurée par la Cellule exécutive afin de vérifier l'impact et la prise en compte des rapports publiés dans le débat politique. Les questions parlementaires et leurs réponses sont publiées sur le site de l'Agence. Toutefois, l'AEQES n'a pas encore réalisé d'étude pour mesurer l'impact des analyses transversales auprès d'autres publics tels que les étudiants et les partenaires socioprofessionnels.

Il est à signaler que le Conseil Général de l'enseignement de promotion sociale a mis en place une procédure visant à enclencher systématiquement une réflexion collégiale de ses membres après la publication de chaque analyse transversale, ce qui mène généralement à une révision des programmes. À cet égard, l'accord entre l'ARES et l'AEQES stipule que « l'ARES s'engage à analyser, en particulier avec les autorités et directions des établissements, les rapports, études, analyses, enquêtes élaborés par l'AEQES ou d'autres organismes et qui présentent un intérêt pour la promotion de la qualité en FWB ». De fait, chaque analyse transversale est traitée au sein de la commission qualité de l'ARES (CoQER) et transmise à l'ARES.

## 6 Le suivi de l'évaluation externe : plan d'action et point d'étape

L'évaluation ne peut se limiter à établir un diagnostic, elle doit également servir de levier pour l'action. C'est en ce sens que la phase du suivi est cruciale et porteuse. En cela, elle dépasse de loin le processus même d'évaluation externe pour devenir, idéalement, la mise en œuvre concrète de la politique qualité des établissements.

Plus encore que le rapport d'évaluation dressé par les experts, c'est la politique qualité de l'établissement, l'autoévaluation et les objectifs poursuivis qui doivent guider la construction d'un suivi cohérent et d'un plan d'action régulièrement actualisé. Le rapport d'évaluation quant à lui permet à l'établissement de confronter son analyse à un regard extérieur et ses objectifs aux recommandations émises par le comité. Il apporte

<sup>35</sup> À ce titre, voir : AEQES, *Tendances (2009-2010)*, 2011, disponible en ligne : [\[Tendances\]](#), AEQES, *Focus (2010-2012)*, 2014, disponible en ligne [\[Focus\]](#), AEQES, *Trajectoires (2012-2014)*, 2016, disponible en ligne [\[Trajectoires\]](#),

<sup>36</sup> À ce propos, voir [ici](#)



donc à l'établissement un support pour ajuster le plan d'action que l'autoévaluation – ou toute démarche antérieure – avait permis d'élaborer.

Six mois après la publication du rapport d'évaluation dressé par le comité des experts, l'établissement est invité à publier son plan d'action sur son site internet<sup>37</sup>. Six ans après, l'évaluation continue permettra d'attester le maintien d'un engagement actif vers une culture qualité intégrée ainsi qu'un équilibre entre mécanismes internes et externes d'assurance qualité.

Dans le cadre et à l'issue de la phase pilote (cf. *infra*), tout programme ayant bénéficié d'une évaluation complète bascule dans la modalité d'évaluation continue et est évalué selon cette modalité une fois tous les 6 ans.

Pour les programmes dont l'évaluation externe a lieu à partir de 2020-2021, un point d'étape est prévu à mi-parcours entre deux évaluations programmatiques en vue de permettre à l'établissement de formaliser un nouveau plan d'action, d'éventuellement en proposer une note réflexive de contextualisation, de communiquer à l'externe et à l'interne sur l'état de réalisation de son plan d'action. Les documents du point d'étape sont archivés par la Cellule exécutive de l'Agence en vue d'être transmis au comité de la prochaine évaluation externe. Le point d'étape ne constitue donc pas en soi un exercice d'évaluation, car il ne donne pas directement lieu à une évaluation externe (pas de visite).

---

<sup>37</sup> La publication du plan d'action sur le site de l'établissement répond notamment à l'objectif repris dans les Références et lignes directrices précédemment citées, et plus particulièrement l'ESG 1.9 : « (...) Toute action planifiée ou entreprise [en conséquence] doit être communiquée à toutes les parties concernées. »

## OBJECTIFS ET DÉROULEMENT D'UNE ÉVALUATION CONTINUE DE PROGRAMME

### 1 Les objectifs et les enjeux d'une évaluation continue

Les évaluations continues interviennent six ans après les évaluations complètes.

L'objectif de ces évaluations est de soutenir les établissements dans leur dynamique d'amélioration continue, dans la poursuite des actions mises en place et dans le développement d'outils de pilotage.

Ce faisant, la procédure garantit, au bout d'un cycle de six ans d'évaluation de programmes, le maintien d'un engagement actif vers une culture qualité intégrée ainsi qu'un équilibre entre mécanismes internes et externes d'assurance qualité.

Le schéma ci-dessous permet de visualiser l'articulation entre évaluation complète, point d'étape et évaluation continue, autant de mécanismes internes et externes d'assurance qualité, en soutien à l'amélioration continue.

22

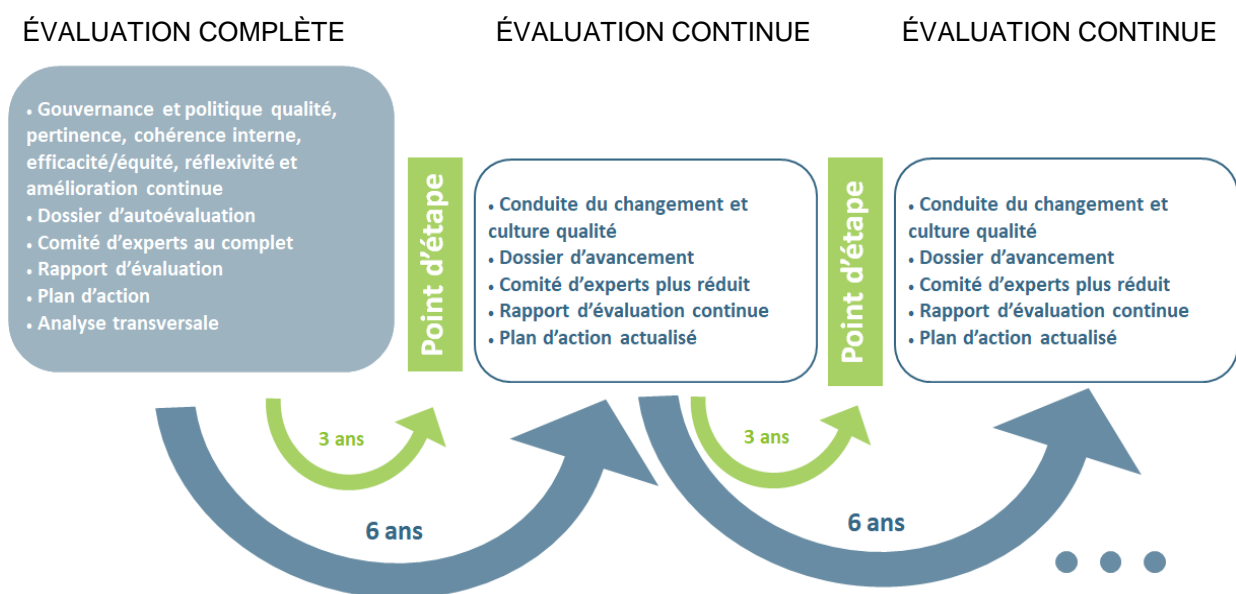


Illustration 8: Séquence des évaluations programmatiques menées par l'AEQES

Pour les établissements, l'évaluation continue permet de valoriser les améliorations apportées en informant les parties prenantes des actions menées dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. Cette phase constitue également l'occasion, pour les établissements, de faire le point – en bénéficiant d'avis et de conseils extérieurs – sur leur conduite du changement. Enfin, la préparation des dossiers et des visites constitue une opportunité de renforcer la participation des acteurs internes et externes à la démarche qualité.

La méthodologie de l'évaluation programmatique continue se focalise sur le degré de réalisation des actions prévues dans le plan d'action publié

par l'établissement à l'issue de l'évaluation programmatique complète ainsi que sur le projet de plan d'action pour les années à venir.

L'évaluation continue est conçue par l'AEQES comme une évaluation de consolidation, en soutien à l'amélioration de la qualité. Si elle suit globalement le schéma général d'une évaluation complète (voir schéma ci-dessous), elle vise davantage à mesurer la capacité de changement de l'entité et la culture qualité à l'œuvre dans l'établissement.

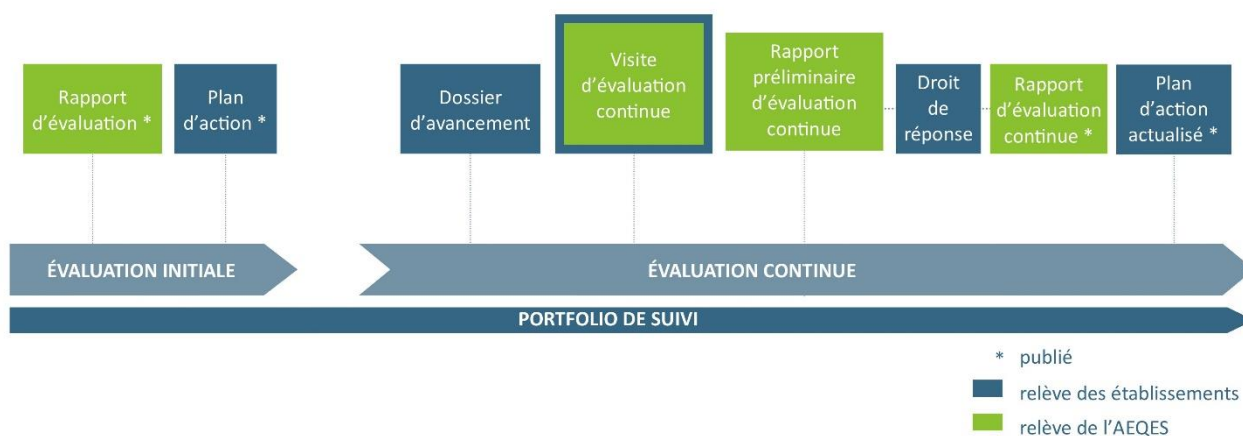


Illustration 9 : le déroulement d'une évaluation continue

## 2 Le référentiel d'évaluation continue

Depuis 2018, l'AEQES s'est dotée d'un nouveau référentiel spécifique aux évaluations continues<sup>38</sup>. Composé de trois critères, il permet de renforcer l'aspect réflexif des dossiers d'avancement. Il consacre une part plus importante à la mesure de la culture qualité au sein des EES évalués.



Illustration 10 : Le référentiel d'évaluation continue et son articulation avec le référentiel d'évaluation complète

Le critère A est consacré à la **démarche qualité** qui soutient le changement, il interroge la pertinence et la pérennité de la démarche

<sup>38</sup> Référentiel disponible en ligne ici : [\[Référentiel continu\]](#) et en Annexe C, p.49

qualité mise en place. Il prévoit une description analytique du fonctionnement « formel » de la démarche qualité (de la prise de décision suite à la première évaluation externe à la mise en œuvre et à l'évaluation du plan d'action, ainsi qu'aux évolutions qui y sont apportées, voire à l'élaboration d'un nouveau plan d'action).

Le critère B concerne les **améliorations apportées au programme**. Il s'agira pour l'établissement de faire le bilan sur les avancées les plus importantes depuis la précédente évaluation, mais aussi sur les freins identifiés. La visée est à la fois rétrospective et prospective.

L'analyse portera un regard réflexif, sur l'impact des avancées sur le programme, en termes de pertinence, de cohérence interne, d'efficacité et d'équité (qui constituent respectivement les critères 2, 3 et 4 du référentiel d'évaluation complète évoqué précédemment) et sur la conduite du changement : quelles sont les leçons que l'établissement tire en termes de pilotage, de prise en compte du contexte. Le critère B concerne également les aspects formels de communication des actions entreprises auprès des parties prenantes.

Le critère C, troisième critère du référentiel, aborde la notion de **culture qualité**. Il prévoit l'analyse de l'articulation entre les valeurs, les engagements individuels et collectifs et les procédures et outils mis en place par la démarche qualité au sein de l'établissement. Dans le rapport d'évaluation, il s'agit d'un critère de « synthèse ».

Une présentation des trois critères du référentiel d'évaluation continue est également disponible sous format vidéo<sup>39</sup>.

### 3 Le dossier d'avancement

Chaque établissement établit un dossier d'avancement\* cinq ans après l'évaluation externe.

Ce dossier contient :

- une introduction,
- un bilan et une analyse en regard des trois critères du référentiel d'évaluation continue,
- des annexes.

#### 3.1. L'introduction du dossier d'avancement

Cette introduction permet à l'établissement de communiquer au comité les informations contextuelles aux niveaux de l'institution (exemples : fusion, changements de cadre, etc.) et du programme évalué qui attestent des changements majeurs survenus depuis l'évaluation précédente.

#### 3.2. Le bilan et l'analyse

Cette partie est structurée selon les trois critères du référentiel d'évaluation continue. Les questions ci-dessous visent à guider l'analyse en regard des critères :

<sup>39</sup> Disponible ici : [\[Vidéo référentiel continu\]](#)

## Analyse de l'existence d'un système qualité pérenne et participatif (critère A)

Comment l'établissement/l'entité s'est-il appuyé(e)/s'appuie sur :

- une ou plusieurs analyse(s) SWOT, pouvant être réalisée(s) à différentes étapes de la démarche ?
- des concertations avec les parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité (sous forme de focus groups, d'enquêtes par exemples) ?
- une évaluation et un suivi réguliers, notamment en employant des indicateurs ?
- l'actualisation du plan d'action compte tenu des actions menées et des évolutions constatées (contexte, orientations stratégiques...), le cas échéant en définissant de nouvelles actions ou de nouveaux axes de développement ?
- la constitution d'un portfolio documentant les actions mises en œuvre ?
- la formalisation du système de management de la qualité ?
- etc.

25

## Analyse des évolutions intervenues depuis l'évaluation initiale, avec une visée d'amélioration du programme (critère B)

Depuis l'évaluation précédente, dans la mise en œuvre du plan d'action :

- Quelles sont les avancées les plus significatives dans l'établissement/l'entité, notamment en lien avec la pertinence, la cohérence, et l'efficacité-équité du programme ?
- Quels sont les points d'attention et/ou les freins identifiés par l'entité/l'établissement ? Quels sont les éléments qui n'ont pas pu être réalisés ? Comment l'entité analyse-t-elle ces freins ?
- Quelles sont les éventuelles autres actions qui ont été réalisées et qui n'étaient pas prévues dans le plan d'action initial ? Pour quelles raisons ces actions ont-elles été effectuées ?
- Quel est le diagnostic ACTUEL effectué par l'entité sur les forces, faiblesses, opportunités et menaces du programme ? Celui-ci couvre-t-il tous les aspects relatifs à la qualité d'un programme (cf. référentiel AEQES en cinq critères) ?
- En fonction du diagnostic SWOT, quels sont les chantiers prioritaires pour les prochains mois, les prochaines années et comment l'entité motive-t-elle ses priorités ? Le plan d'action actualisé couvre-t-il tous les aspects relatifs à la qualité d'un programme (cf. référentiel AEQES en cinq critères) ? Si non, pourquoi ?
- Quel suivi périodique et systématique l'entité réservera-t-elle à ce plan ?
- Comment l'établissement/l'entité s'est-il appuyé/s'appuie sur :
  - o une analyse et une prise de décision quant à chacune des recommandations reçues ?
  - o la formalisation et la mise en œuvre d'un plan d'action ?

## Analyse de la culture qualité à l'œuvre dans l'établissement/entité (critère C)

- Quels sont les principaux changements opérés en matière de gouvernance et de gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme ?
- La démarche qualité est-elle en adéquation avec la vision stratégique et les valeurs de l'établissement / de l'entité ?
- Quel regard rétrospectif l'entité pose-t-elle sur ses modes de fonctionnement en termes de démarche qualité, de pilotage, de conduite du changement ?
- Comment l'entité analyse-t-elle l'implication de ses parties prenantes dans l'assurance qualité de son (ses) programme(s) ?
- Quelles sont les traces (actions et communication) d'un engagement des parties prenantes internes et externes dans la démarche qualité ?

### 3.3. Les annexes du dossier d'avancement

L'établissement veille à joindre à son dossier d'avancement quatre annexes incontournables, qui s'articulent avec l'analyse des trois critères dans le dossier d'avancement :

- Annexe 1 : un tableau récapitulatif reprenant les recommandations adressées lors de l'évaluation précédente et le suivi qui leur a été accordé (la recommandation a-t-elle été prise en compte ? si oui, comment ? si non, pourquoi ?) ;
- Annexe 2 : le dernier plan d'action publié par l'entité ;
- Annexe 3 : une analyse SWOT actualisée ;
- Annexe 4 : le projet de plan d'action actualisé dont la formulation est laissée libre, mais qui inclut a minima : des axes prioritaires liés à la stratégie de l'établissement, les actions, les responsables des actions, une ligne du temps (échéances) et des indicateurs de suivi ou de résultat.

Outre ces quatre annexes obligatoires, d'autres annexes peuvent accompagner le dossier, à la discrétion de l'établissement. Celui-ci peut également assortir son dossier d'avancement d'un portfolio de suivi qui permet de documenter le cheminement de la démarche et des actions qualité.

Le dossier d'avancement est transmis aux experts par la Cellule exécutive, par voie électronique, au moins un mois avant la réalisation de la première visite d'évaluation continue. Ce délai leur permet de prendre connaissance de l'ensemble des dossiers d'avancement avant de participer au séminaire de formation. Les experts reçoivent également une grille d'analyse des dossiers d'avancement (tableau de préparation) dans laquelle ils peuvent inscrire leurs premières impressions et noter les questions qu'ils souhaiteront poser lors des entretiens de la visite.

Préalablement à la visite d'évaluation continue, les experts prendront aussi connaissance des rapports issus de la ou les évaluations externes précédentes et de l'analyse transversale du cluster concerné (et à partir 2023-2024 des documents fournis par l'établissement lors du point d'étape).

Le dossier d'avancement est validé et signé par les autorités de l'établissement. L'établissement en est le propriétaire, il décide de son degré de confidentialité et de publicité. Pour sa part, l'AEQES s'engage à ne pas diffuser ce rapport au-delà du comité d'experts mandaté pour l'évaluation continue et de la Cellule exécutive. Au travers du code de

déontologie qu'ils signent, les experts s'engagent également à respecter le caractère confidentiel des documents transmis.

## 4 La constitution du comité d'évaluation continue

Le comité d'évaluation continue se compose de trois experts<sup>40</sup> (dont au moins deux ont déjà rempli une mission d'expertise et démontré les compétences, posture et implication requises).

Le premier est un expert pair et/ou de la profession<sup>41</sup>. Le second est un expert de l'éducation et/ou de l'assurance qualité. Le troisième est un expert étudiant. Dans la mesure du possible, l'un d'eux a participé à la mission d'évaluation externe initiale ou continue du cursus considéré. Cette configuration permet à la fois de garantir une continuité entre les deux évaluations et d'enrichir l'analyse par des apports nouveaux. Dans le comité d'évaluation continue, chaque expert partage les tâches et responsabilités à parts égales, il n'y a pas de présidence de comité.

La participation d'un expert à une évaluation continue fait l'objet d'une contractualisation<sup>42</sup>. En annexe du contrat figure un code de déontologie que l'expert s'engage à respecter tout au long de sa mission.

La Cellule exécutive organise un séminaire de formation à destination des membres du comité d'évaluation continue. Voir à ce sujet la rubrique Séminaire de formation, en page 22 du présent guide.

## 5 La visite

Au cours de la visite, d'une durée d'un jour<sup>43</sup>, le comité est amené à rencontrer *a minima* les responsables du programme considéré, des enseignants et des étudiants. En outre, il prend connaissance de différents éléments attestant la réalisation du plan d'action initial et consulte le dossier de suivi (portfolio). À l'issue de la visite, un entretien permet au comité de faire part de ses principales conclusions aux responsables de l'entité ainsi qu'aux personnes ayant en charge l'assurance qualité.

Les dispositions liées à la crise sanitaire Covid-19 sont également valables pour les évaluations continues. Elles sont détaillées dans la rubrique 9, en page 36-38 du présent guide.

## 6 Le rapport d'évaluation continue

Un rapport préliminaire d'évaluation continue est adressé à chaque établissement à l'issue de l'ensemble des visites prévues pour un cursus.

Il contient :

1. une introduction contextuelle ;
2. un bilan, une analyse et des recommandations en soutien au développement de la culture qualité, en regard des trois critères énoncés dans le référentiel et prenant notamment en compte le plan d'action

<sup>41</sup> Ces catégories sont définies pp. 14-15.

<sup>42</sup> Contrat d'expertise évaluation continue disponible ici : [\[Contrat et annexes\]](#)

<sup>43</sup> Pour des visites évaluant plusieurs programmes d'un même cluster, la visite peut durer un jour et demi.

actualisé, la politique de gouvernance de l'établissement et l'assurance qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme.

3. une conclusion.

Ce rapport est établi par les experts, en français, dans les délais impartis (cf. contrat d'expertise) et est validé par chacun d'entre eux. Les experts ayant participé à la visite d'évaluation souscrivent au contenu du rapport d'évaluation.

Le comité est aidé dans sa tâche de rédaction par la Cellule exécutive de l'Agence qui assure le suivi des informations échangées, la correction formelle des documents et veille au respect des règles éditoriales, méthodologiques et déontologiques.

Une fois l'ensemble des rapports préliminaires achevés, la Cellule exécutive adresse aux autorités académiques et au(x) coordonnateur(s) concerné(s) le rapport préliminaire de leur établissement. A ce stade, le rapport est confidentiel. L'établissement est invité à transmettre éventuellement à l'Agence, dans un délai de trois semaines, toute remarque utile. Ces remarques peuvent être de deux ordres :

- la correction d'erreurs factuelles ;
- des observations de fond sous la forme d'un droit de réponse.

Le comité des experts statue sur les remarques transmises par l'établissement et modifie éventuellement son rapport préliminaire. Les observations qui ne seraient pas intégrées sont introduites dans le rapport, sous la forme de liens hypertextes renvoyant aux remarques du droit de réponse. Le rapport d'évaluation continue est alors élaboré : il contient le rapport rédigé par les experts et les observations des autorités académiques. A ce stade, le rapport perd son caractère confidentiel. Il est alors publié sur le site internet de l'Agence.

## 7 L'analyse transversale

L'évaluation continue d'un ensemble de programmes peut également faire l'objet d'une analyse transversale. Ce nouveau format d'analyse transversale est actuellement en phase d'expérimentation. Sur la base du référentiel de l'évaluation continue, ce format permettra à la fois d'analyser l'état des systèmes de gestion de la qualité au sein des établissements, la diversité des processus mis en place (critères A et C), ainsi que les axes transversaux de développement de la formation (critère B).

Cette analyse résulte donc de la compilation des éléments analysés au travers des établissements concernés par l'évaluation continue et de leur mise en perspective à l'échelle de la FWB. Elle est publiée sur le site internet de l'Agence. Contrairement aux rapports d'évaluation continue dressés pour chaque établissement, les établissements ne sont pas invités à formuler un droit de réponse sur l'analyse transversale.

## 8 Le plan d'action actualisé

Au plus tard trois mois après la publication de son rapport d'évaluation sur le site internet de l'AEQES, l'établissement publie sur son propre site internet son plan d'action actualisé, revu à la lumière des recommandations des experts.



Il transmet à la Cellule exécutive, par voie électronique, le plan d'action actualisé tel que publié, ainsi que l'adresse URL permettant d'accéder à celui-ci.

Les plans d'action actualisés sont archivés par l'AEQES en vue de les transmettre aux experts qui assureront l'évaluation suivante de cursus.

## 9 Le point d'étape

Pour les programmes dont l'évaluation externe a lieu à partir de 2020-2021, un point d'étape est prévu à mi-parcours entre deux évaluations programmatiques.

Trois ans après une évaluation programmatique, il est prévu que l'établissement transmette par mail une actualisation de son plan d'action à la Cellule exécutive de l'AEQES ainsi que, de façon facultative, une note réflexive de contextualisation de cette actualisation (2 à 5 pages).

Ce plan d'action actualisé ainsi que l'éventuelle note réflexive qui l'accompagne sont archivés par l'AEQES et transmis aux experts de l'évaluation externe suivante. Le point d'étape ne constitue pas en soi une évaluation externe et ne donne pas lieu à une visite d'un comité d'experts.

Le point d'étape entre en vigueur dès 2023-2024 et concerne, pour la première fois, les cursus évalués en 2020-2021.

## OBJECTIFS ET DÉROULEMENT DES ÉVALUATIONS INSTITUTIONNELLES PILOTES

La description ci-après, **donnée à titre informatif**, précise les objectifs et conditions de déroulement de la phase pilote. Un bilan approfondi de l'expérience sera dressé afin d'affiner la méthodologie qui sera déployée pour le premier cycle d'évaluations institutionnelles (2023-2029).

La définition de l'évaluation institutionnelle proposée par l'AEQES pour la phase pilote est la suivante :

L'évaluation institutionnelle examine dans quelle mesure et de quelle manière le système de management de la qualité<sup>44</sup> et, plus généralement, le fonctionnement de la gouvernance d'un établissement d'enseignement supérieur, est adapté à ses objectifs et son profil (*fit for purpose*). Dans le cas présent, et prenant appui sur les ESG, l'évaluation institutionnelle expérimentée pendant la phase pilote par l'AEQES se centrera sur l'assurance qualité relative à l'apprentissage et à l'enseignement dans l'enseignement supérieur, y compris l'environnement d'apprentissage et les liens pertinents avec la recherche et l'innovation. Le périmètre inclura l'ensemble des formations de l'enseignement supérieur organisées par les établissements (c'est-à-dire y compris les formations actuellement non couvertes par les évaluations de programme de l'AEQES comme la formation doctorale, les certificats et formations continues, les titres pédagogiques, ...) et n'inclura pas les politiques ou démarches menées pour assurer la qualité des autres missions des établissements.

<sup>44</sup> Ensemble des politiques et procédures internes à un établissement, visant à garantir la qualité de son enseignement (Proposition méthodologique, p. 54).

## 1 Le référentiel d'évaluation

Le référentiel utilisé pendant la phase pilote correspond à la **1<sup>re</sup> partie** des **Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur** (ESG)<sup>45</sup>.

Les ESG s'appuient sur **quatre principes** :

- les institutions d'enseignement supérieur sont les principales responsables de la qualité de leur offre de formations et de services et de sa garantie ;
- l'assurance qualité répond à la diversité des systèmes, institutions, programmes et étudiants de l'enseignement supérieur ;
- l'assurance qualité favorise le développement d'une culture de la qualité ;
- l'assurance qualité tient compte des besoins et des attentes des étudiants, de toutes les autres parties prenantes et de la société.

Elles sont divisées en **trois parties**, intrinsèquement liées entre elles, qui ensemble, constituent la base du cadre d'assurance qualité européen :

- partie 1 : assurance qualité interne (relative à l'assurance qualité interne des institutions) ;
- partie 2 : assurance qualité externe (relative aux modalités d'assurance qualité élaborées par les agences) ;
- partie 3 : agences d'assurance qualité (relative aux modalités pour l'évaluation des agences qualité).

Les **références** définissent les pratiques reconnues et acceptées pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur au sein de l'EEES ; elles doivent donc être prises en compte et respectées par les parties concernées, dans tous les types d'offre de formations et de services de l'espace européen de l'enseignement supérieur.

Les **lignes directrices** expliquent pourquoi les références sont importantes et décrivent comment elles peuvent être mises en œuvre. Elles définissent les bonnes pratiques dans le domaine concerné, qui peuvent être prises en considération par les acteurs impliqués dans l'assurance qualité. Leur mise en œuvre diffère selon les contextes.

## 2 La préparation de la mission

### 2.1. Lecture des dossiers d'autoévaluation institutionnelle et prise de connaissance du contexte

Les experts reçoivent les dossiers d'autoévaluation dressés par les établissements au moins un mois avant le début des visites d'évaluation externe. Ce délai leur permet de prendre connaissance de l'ensemble des rapports avant de participer au séminaire de formation (et aux entretiens préalables, pour le président du comité – voir ci-dessous).

Dans le cadre de la phase pilote, les établissements peuvent : soit suivre la trame proposée par l'AEQES, soit expérimenter d'autres formats pour

<sup>45</sup> Voir annexe C. *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education* (ESG), Bruxelles, mai 2015. Et en ligne: [\[voir note 1\]](#).

autant que l'analyse en regard des ESG constitue le cœur du dossier d'autoévaluation.

Il est à noter que l'établissement est propriétaire de son dossier d'autoévaluation, il décide de son degré de confidentialité et de publicité. Pour sa part, l'AEQES s'engage à ne pas diffuser ce rapport au-delà du comité des experts mandaté pour l'évaluation externe et de la Cellule exécutive de l'AEQES. Au travers du code de déontologie qu'ils ont signé, les experts s'engagent également à respecter le caractère confidentiel des documents transmis.

Par ailleurs, la Cellule exécutive transmet aux experts un document de présentation de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles.

## 2.2. Séminaire de formation

La Cellule exécutive organise un séminaire de formation à destination de l'ensemble des membres du comité d'évaluation. Cette formation, organisée à Bruxelles, poursuit différents objectifs :

- lancer une dynamique de groupe et porter une réflexion sur le travail collaboratif (complémentarité des expertises, implication),
- ajuster les perceptions/attendus réciproques au sujet de la mission (point de vue des experts / point de vue de l'AEQES),
- développer auprès des experts une connaissance suffisante du contexte de la FWB en général et du(des) cursus évalué(s) en particulier,
- développer une posture d'évaluateur adéquate (celle dite de « l'ami critique ») et notamment développer des stratégies de collecte et vérification de l'information,
- acquérir le réflexe évaluatif « constat/analyse/recommandation ».

## 2.3. Entretiens préalables (pour la présidence du comité)

Un premier entretien entre la présidence du comité des experts et chaque établissement est organisé par la Cellule exécutive.

Les entretiens préalables se tiennent dans les bureaux de l'Agence ou en visioconférence en amont des visites d'évaluation externe. Il s'agit d'une première rencontre entre la présidence du comité des experts et chacun des établissements évalués. Chaque entretien, d'une durée d'une heure environ par établissement, est ouvert au(x) responsable(s) de l'établissement, au(x) coordonnateur(s)\* de l'évaluation interne\*, ainsi qu'à toute autre personne de l'établissement impliquée dans l'évaluation (membre de la commission d'autoévaluation\* par exemple).

Les entretiens préalables poursuivent les objectifs suivants :

- établir un premier contact entre la présidence des experts et le(s) responsable(s) de l'établissement,
- baliser les grands axes du travail d'évaluation externe et permettre aux représentants de l'établissement, le cas échéant, d'aborder des éléments spécifiques à leur réalité de terrain,
- préciser le programme de la visite,
- revenir, si besoin, sur des aspects organisationnels.

### 3 La constitution du comité d'évaluation

L'expertise attendue des personnes composant les comités d'évaluation externe porte sur les champs suivants :

- gouvernance : personne disposant d'une expertise en gouvernance et en pilotage stratégique d'un établissement d'enseignement supérieur ou d'une organisation
- gestion de la qualité : personne disposant d'une expérience en matière de gestion de la qualité et de ses outils dans l'enseignement
- pédagogie : personne disposant d'une expérience en pratique pédagogique de l'enseignement supérieur (exemple : coordination pédagogique, conseil pédagogique, recherche en pédagogie, gestion de projet, démarche qualité, aide à la réussite, e-learning, etc.)
- expérience étudiante : personne en parcours d'études au moment de l'évaluation externe (en bachelier, master, master complémentaire, en spécialisation ou en doctorat ; toutes formes d'enseignement confondues) ou diplômée depuis un an maximum, en Belgique ou à l'étranger
- expérience professionnelle : personne disposant d'une expérience, hors de l'enseignement supérieur, en lien avec l'articulation entre enseignement, recherche et les besoins du monde professionnel

32

Les comités sont présidés par une personne qui dispose de l'une des expertises précitées (hormis expert étudiant) et qui dispose d'une expérience de gouvernance/pilotage stratégique, d'une expérience de l'évaluation institutionnelle, d'une expérience en gestion de la qualité, de très bonnes capacités d'expression écrite et orale, d'une expérience en matière de gestion d'équipe.

L'Agence a défini des critères (parmi lesquels figurent l'indépendance, l'expertise actualisée, la maîtrise de la langue française, etc.) lui permettant d'examiner et de procéder à la validation des candidatures ; ceux-ci sont repris dans une jurisprudence<sup>46</sup>.

Les experts signent un contrat avec l'Agence qui couvre la durée de la mission. Lorsque ce contrat est signé, la Cellule exécutive de l'Agence transmet aux experts l'ensemble des documents nécessaires au bon déroulement de la mission d'expertise (dossiers d'autoévaluation des programmes, documents méthodologiques, etc.).

### 4 La visite

L'établissement est invité à proposer des formats d'entretien ou d'organisation qui lui semblent les plus adéquats. En effet, la phase pilote permet d'expérimenter des formats variés de visite et ainsi d'appuyer le bilan et la future méthodologie sur une diversité d'expériences et de bonnes pratiques éprouvées.

---

<sup>46</sup> Consultable ici : [jurisprudence](#).

Cette jurisprudence fait régulièrement l'objet de modifications ou de précisions, soumises au Comité de gestion par la Commission Experts, eu égard aux différentes situations rencontrées dans l'examen des candidatures.

Une restitution orale clôture la visite. La restitution orale peut être précédée d'une phase de débriefing avec les responsables de l'établissement (modalités à définir).

## 5 Le rapport d'évaluation

Un rapport préliminaire d'évaluation institutionnelle est rédigé collégalement par les experts et adressé à l'établissement pour qu'il puisse exercer un droit de réponse. Le rapport publié inclut le droit de réponse éventuel.

Les 17 rapports des évaluations institutionnelles pilotes sont publiés en même temps sur le site internet de l'AEQES, afin d'assurer une transversalité des productions.

Les finalités, format, périmètre des futures analyses transversales ne sont pas encore définis.

33

## 6 Le plan d'action suite à l'évaluation externe

À l'issue de l'évaluation, les établissements publient un plan d'action sur leur site internet et s'engagent dans sa mise en œuvre.

## 7 Le point d'étape institutionnel

La procédure du point d'étape prévue pour les évaluations institutionnelles est identique à celle intervenant à mi-parcours des évaluations programmatiques (voir *supra*), à la précision que le point d'étape institutionnel prévoit également une journée de travail organisée par l'AEQES, réunissant les différents établissements concernés. L'objectif de cette journée consiste, sur des thématiques identifiées, à permettre aux établissements de partager des bonnes pratiques ayant contribué à leur développement.

## 8 Cas particulier : la procédure d'avis global

Les établissements de la phase pilote ont la possibilité de demander, en complément de l'évaluation et des recommandations des experts et dans le respect d'une approche formative, une prise de position quant à leur capacité à prendre en charge ultérieurement l'évaluation externe de leurs programmes.

La procédure d'avis global quant à la capacité de l'établissement à prendre en charge, de manière autonome, l'évaluation externe de ses programmes s'applique uniquement aux établissements qui en font la demande explicite.

Cette procédure articule le respect de la diversité des établissements et de leurs contextes avec l'exigence d'organiser les évaluations externes programmatiques. Elle s'appuie sur l'évaluation institutionnelle, notamment le rapport produit par les experts à l'issue de cette évaluation, et s'articule autour de quatre critères<sup>47</sup> caractérisant les conditions

---

<sup>47</sup> Voir annexe F, p.55.

minimales à remplir par un établissement, au niveau institutionnel, pour assurer la prise en charge de l'évaluation externe de ses programmes. En cas d'avis global positif, l'établissement se voit dispensé des évaluations programmatiques externes menées par l'AEQES pour une durée de 6 ans, jusqu'à la prochaine évaluation institutionnelle.

## 9 L'évaluation externe : dispositions spécifiques pour les visites en temps de COVID-19

L'objectif de cette section est de fournir des indications sur l'organisation pratique des visites dans un contexte sanitaire instable.

N.B. : les modalités listées ci-dessous sont susceptibles d'évoluer en fonction des réglementations en vigueur, du dialogue avec les parties prenantes concernées par ce processus et de l'expérience acquise par l'AEQES et les établissements.

### 9.1. Méthodologie

Les indications figurant ci-dessous sont le fruit d'un *benchlearning* international, d'échanges nourris entre les acteurs de terrain de la FWB et la Cellule exécutive et des visites réalisées en mode distanciel durant l'année 2020-2021.

Elles prennent également appui sur le document officiel « Enseignement supérieur : protocole année académique 2020-2021 »<sup>48</sup> établi par la Fédération Wallonie-Bruxelles. Au fil de l'évolution de la situation sanitaire, ce document a été complété par d'autres directives. Pour l'année académique 2021-2022, selon le document officiel publié fin juin, la rentrée s'effectuera en mode présentiel<sup>49</sup>. La situation est encore susceptible d'évoluer en fonction des conditions sanitaires.

### 9.2. Visite en présentiel, en distanciel ou visite reportée ? Considérations, principes et procédure pour la prise de décision

Considérations générales :

- Un suivi permanent du contexte et le respect des règles définies par les autorités publiques s'imposent. Le présentiel peut être maintenu si les conditions sanitaires le permettent (conditions d'accueil dans les EES, conditions de circulation des personnes, ouverture des frontières le cas échéant, ...). En revanche, lorsque la libre circulation des personnes est affectée par la crise sanitaire, en dépit des dispositifs mis en place (tests, pass Covid/pass sanitaire, etc.), le passage complet en mode distanciel est envisagé, *a fortiori* lorsque le comité est international ;
- La transposition des visites du présentiel en distanciel dépend en partie du type d'évaluation (complète ou continue). De manière générale, les évaluations continues (4 entretiens prévus) se prêtent davantage au mode distanciel. Cependant, d'autres considérations peuvent conduire à opter pour le mode distanciel dans les autres formats d'évaluations (cf. procédure *infra*).

Deux principes :

La mise en œuvre de l'évaluation externe repose sur un principe d'adhésion (le dispositif choisi est approuvé par tous les acteurs) et sur un principe d'équité et de rigueur méthodologique (quelles que soient les modalités d'organisation de la visite, l'AEQES s'assure que les experts

<sup>48</sup> Les documents successifs organisant l'année 2020-2021 sont consultables ici : [Circulaires 2020-2021](#)

<sup>49</sup> Document officiel pour la rentrée académique 2021-2022 : [circulaire 8163](#)

bénéficient des informations utiles et nécessaires pour formuler leurs constats, analyses et recommandations).

Procédure :

La décision s'appuie sur un dialogue entre les trois parties concernées : établissement, comité des experts et Cellule exécutive.

La Cellule exécutive consulte tour à tour les établissements et les experts concernés pour vérifier la faisabilité de la visite, dans le contexte considéré et en tenant compte des contraintes organisationnelles inhérentes aux deux dispositifs (présentiel ou distanciel).

- L'établissement : Est-il en capacité d'accueillir la visite en présentiel dans le respect des règles sanitaires (accessibilité, locaux, informatique, etc.) ? Souhaite-t-il privilégier le maintien du calendrier établi (notamment compte tenu de l'obsolescence croissante du DAE ou du dossier d'avancement dans le cas d'un report à une date ultérieure) ? Souhaite-t-il privilégier le présentiel quitte à devoir reporter la visite ? Souhaite-t-il opter pour le distanciel pour garantir la tenue de la visite ?
- Les experts : Quelles sont leurs disponibilités ? Quelles sont leurs conditions de déplacement ? Les experts représentent-ils un public à risque par rapport à la pandémie ? Sont-ils soumis à une quarantaine (à l'aller et/ou au retour de Belgique) ? Le cas échéant, sont-ils en possession d'un pass sanitaire ou pass Covid ? Acceptent-ils, le cas échéant, de réaliser leur mission à distance ?

Ces consultations et échanges aboutissent à une décision concertée (maintien de la visite en présentiel, transposition de la visite en distanciel, report de l'évaluation à une date ultérieure) dûment documentée par le planning de visite révisé et confirmée par un courriel de la Cellule exécutive.

### 9.3. Visites en présentiel en temps de crise sanitaire

Au sein de l'établissement, le coordonnateur qualité du cursus et le coordinateur qualité institutionnel ont la responsabilité de s'assurer de respecter :

- la législation en vigueur à la date de la visite,
- la réglementation propre à leur établissement (protocoles établis en interne),
- et les préconisations publiées par l'AEQES (cf. mémo ci-dessous).

En cas de visite en présentiel, l'AEQES demande aux experts de prévoir un ou plusieurs masques pour la durée de la visite et de respecter les consignes sanitaires en vigueur (distanciation physique, lavage des mains, utilisation de gel hydroalcoolique). L'AEQES s'assure également que les établissements recevant les visites respectent les consignes sanitaires nécessaires au bon déroulement de la visite.

### 9.4. Visites en mode distanciel

Aspects techniques et logistiques :

Aucun entretien n'est enregistré. La visite est gérée par l'AEQES via une plateforme sécurisée ; la session est rapidement verrouillée.



- Chaque participant se connecte à l'entretien via un poste de travail différent. Pour le confort des participants, la connexion via les smartphones et tablettes est à éviter.
- La présidence du comité (ou l'expert animant l'entretien, en cas d'évaluation continue) est responsable de la répartition de la parole. Pour ce faire, il se base sur les demandes de prise de parole apparaissant via le chat et/ou l'outil « lever la main ».

Les consignes destinées à assurer le bon déroulement des sessions de visioconférence seront envoyées par l'AEQES aux participants préalablement à la visite.

### Programmes de visite

37

Principes généraux :

- Le nombre de participants est limité à 6 par entretien (hors experts) pour la fluidité des interactions.
- Le temps devant écran est limité pour les experts et des temps de pause et de débriefing plus long sont prévus, notamment pour permettre aux experts de se déconnecter. À cette fin, et si les disponibilités des experts et de l'établissement le permettent, l'AEQES retient notamment les propositions suivantes :
  - Possibilité de placer l'entretien introductif et la restitution orale en dehors des deux jours de visite pour une évaluation complète, afin de maintenir les entretiens aux dates prévues.
  - Possibilité de placer la réunion préparatoire du comité avant le ou les jours de visite.

### Visite des infrastructures (évaluations complètes uniquement) :

En dialogue avec le responsable de cluster AEQES, l'établissement définit lors de l'entretien préalable si une visite des infrastructures aura lieu sur place. La visite des locaux peut se faire aussi en direct, avec une personne de l'EES sur place qui effectue une visite guidée (via caméra, smartphone, etc.). Alternativement, deux à trois semaines avant la visite, l'établissement envoie à l'AEQES du matériel (capsules filmées, photos commentées, etc.) sur les infrastructures utilisées par les étudiants. Bien entendu, le comité ne portera pas de jugement sur la qualité du support (audio)visuel ; l'indulgence sera particulièrement de mise, sachant que ces supports auront sans doute été créés dans un contexte pressé.

## PRINCIPES DÉONTOLOGIQUES

Pour que la phase externe de l'évaluation se déroule dans de bonnes conditions, il convient que chaque expert souscrive à certains principes fondamentaux repris dans le code de déontologie en annexe de son contrat d'expertise (et repris ci-dessous).

Indépendance	Les experts sont indépendants des établissements évalués. À ce titre, l'Agence a développé une jurisprudence sur les limites de cette indépendance. En particulier, les experts ne peuvent avoir entretenu – au cours des deux années qui précèdent la période des visites – aucune relation contractuelle avec les établissements évalués. Les experts sont également indépendants des structures officielles de la Fédération Wallonie-Bruxelles et des pouvoirs organisateurs.
Intégrité	L'intégrité des experts est à la base de la confiance et de la crédibilité accordées à leur jugement. Les experts évaluent de manière équitable tous les éléments dont ils disposent et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par ceux d'autrui. Ils s'engagent à n'avoir aucun contact, à titre individuel, avec les institutions durant la période de leur mission.
Objectivité	Les experts collectent, évaluent et communiquent avec rigueur et pertinence les informations relatives à l'activité ou au processus examiné. Les jugements qu'ils émettent sont étayés par des éléments relevés dans le rapport d'autoévaluation, dans la documentation ou dans les entretiens et sont motivés par référence à l'état des connaissances et des bonnes pratiques dans les domaines décrits.
Constance	Les experts examinent avec la même attention les différentes parties du cursus au sein d'un établissement ou entre établissements visités. Chaque évaluation externe répond à des critères d'organisation et de gestion similaires, afin d'obtenir la plus grande égalité de traitement possible.
Respect de la diversité	Les experts respectent la diversité des projets des établissements ainsi que la diversité des objectifs des cursus, pour autant qu'ils répondent aux objectifs généraux de l'enseignement supérieur et de la qualité.
Implication et adhésion	Les experts adhèrent aux missions et objectifs de l'Agence et mobilisent leurs compétences pour assumer leurs responsabilités et ainsi contribuer pleinement à la réussite de leur mission.
Confidentialité	Les experts s'engagent à garder confidentielles toutes les informations dont ils peuvent prendre connaissance, ainsi que le contenu des documents confidentiels ou à usage restreint qu'ils ont l'occasion de consulter pour les besoins de leur mission ou au cours de son exécution.

### 1 Les responsabilités de l'Agence

La responsabilité générale des procédures d'évaluation externe est du ressort de l'Agence. C'est elle qui valide les candidatures d'experts, établit les contrats pour chaque expert et désigne la présidence du comité des experts (pour les évaluations complètes).

### 2 Responsabilités du comité des experts

#### 2.1. Pendant la phase de préparation

39

Les experts s'engagent à :

- lire préalablement les dossiers élaborés par les établissements ;
- établir une première analyse personnelle sur la qualité de l'enseignement et identifier les questions à éclaircir lors de la visite ;
- participer au séminaire de formation ;
- participer aux réunions préparatoires précédant chacune des visites d'établissement (et incluses dans le programme établi).

#### 2.2. Au cours de la visite au sein de chaque établissement

Les experts s'engagent à :

- prendre en compte les résultats de l'autoévaluation ;
- prendre connaissance des documents internes à l'établissement, y compris numériques (règlement des études, etc.) et spécifiques au cursus concerné (supports didactiques, modalités d'évaluation, etc.) ;
- utiliser les outils d'analyse proposés par l'Agence et la présidence le cas échéant. ;
- participer activement aux entretiens et à la visite des installations, ou visionner la vidéo de présentation de l'établissement en cas de visite à distance.
- participer activement à la préparation de la restitution orale.

#### 2.3. Au cours de la phase de production des rapports

Les experts s'engagent à :

- participer activement aux échanges utiles à la production des rapports préliminaires et de l'analyse transversale (correspondances électroniques et réunions planifiées par la Cellule exécutive) ;
- s'impliquer dans le traitement du droit de réponse de l'établissement (correspondances électroniques).

### **3 Responsabilités de la présidence du comité des experts (ne s'applique pas aux évaluations continues)**

Outre les responsabilités qui incombent aux experts, la présidence s'engage également à s'impliquer dans différentes tâches énumérées ci-dessous.

#### **3.1. Pendant la phase de préparation**

La présidence du comité des experts s'engage à :

- constituer le comité en collaboration avec la Cellule exécutive de l'Agence;
- approuver le calendrier et la logistique des visites proposés par la Cellule exécutive de l'Agence ;
- préparer et mener, avec le soutien de la Cellule exécutive de l'Agence, les entretiens préalables avec les établissements ;
- animer, avec la Cellule exécutive, certaines séances du séminaire de formation.

40

#### **3.2. Au cours de la visite au sein de chaque établissement**

La présidence du comité des experts s'engage à :

- conduire les entretiens en veillant à leur bon déroulement, à l'impartialité des échanges et au temps de parole à laisser à chaque expert et aux personnes rencontrées ;
- veiller au respect de l'horaire ;
- procéder, au nom du comité des experts, à une restitution orale des résultats de la visite à l'issue de celle-ci.

#### **3.3. Au cours de la phase de production des rapports**

La présidence du comité des experts s'engage à :

- mener les échanges utiles à la production des rapports préliminaires et de l'état des lieux ;
- rédiger avec l'appui de l'ensemble des experts les rapports préliminaires ;
- proposer un projet d'analyse transversale ;
- présenter aux membres du Comité de gestion, aux établissements évalués, aux représentants de l'ARES et à d'éventuels invités externes (ex : associations professionnelles) l'analyse transversale dressée par son comité. La présidence peut déléguer cette tâche à un ou deux membres de son comité.

## 4 Responsabilités de la Cellule exécutive de l'Agence

Tout au long de l'évaluation externe, la Cellule exécutive a pour mission de garantir le respect de la méthodologie et de l'esprit de l'évaluation et d'assister le comité des experts.

### 4.1. Pendant la phase de préparation

La Cellule exécutive s'engage à :

- constituer le comité d'évaluation en collaboration avec la présidence, pour les évaluations complètes ;
- composer le comité des experts pour les évaluations continues ;
- préparer l'organisation matérielle des visites (préparation des entretiens préalables, établissement des calendriers, prises de contact avec toutes les parties, organisation des déplacements, réservation des hôtels, ...)
- préparer et mener le séminaire de formation des experts ;
- pour les évaluations complètes, préparer les entretiens préalables et y assister la présidence ;
- participer aux réunions préparatoires précédant chacune des visites d'établissement (incluses dans le programme de visite).

### 4.2. Au cours de la visite au sein de chaque établissement

La Cellule exécutive s'engage à :

- veiller, avec la présidence et les autres membres du comité des experts, au respect de la méthodologie ;
- assurer une prise de note continue tout au long des entretiens (*verbatim*) ;
- veiller à l'objectivité et à l'équité de traitement des établissements ;
- assister le comité des experts dans la préparation de la restitution orale.

### 4.3. Au cours de la phase de production des rapports

La Cellule exécutive s'engage à :

- assurer un soutien logistique et méthodologique pour la rédaction des rapports ;
- assurer l'envoi des rapports aux destinataires ;
- assurer la transmission des droits de réponse des établissements aux experts et être l'intermédiaire dans les échanges à ce sujet ;
- assurer la publication et la diffusion des rapports ;
- organiser la présentation de l'analyse transversale.

## ANNEXE A RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION POUR LES ÉVALUATIONS COMPLÈTES DE PROGRAMME

**Critère 1 : l'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes d'études**

Ce critère est explicitement repris dans le cadre légal en Communauté française de Belgique :

« Les établissements sont tenus d'assurer le suivi et la gestion de la qualité de toutes leurs activités et de prendre toutes les mesures en vue d'une autoévaluation interne effective et de son suivi » stipule l'article 9 du décret du 7 novembre 2013.

Ce critère vise à analyser l'existence et l'efficacité d'une politique et de procédures associées pour la gestion de la qualité. Ces dernières doivent prévoir un rôle actif pour les étudiants et les autres parties prenantes.

42

### **Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement**

L'établissement a défini une politique de gouvernance en lien avec ses missions et ses valeurs. Dans ce cadre, il développe et met en œuvre une organisation et des procédures pour assurer une gouvernance efficace. La gouvernance facilite l'articulation de la gestion de la qualité entre le niveau institutionnel et le niveau du programme ; elle contribue à la qualité du programme évalué.

### **Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme**

L'établissement/l'entité développe et met en œuvre une politique et des procédures associées pour la gestion de la qualité aux niveaux institutionnel, de l'entité et du programme. Celles-ci prévoient un rôle actif pour les étudiants et les autres parties prenantes. Ainsi, l'établissement s'engage explicitement dans l'instauration d'une culture qui reconnaît l'importance de la qualité et de sa gestion par des processus appropriés.

### **Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme**

L'établissement/l'entité développe et met en œuvre des procédures et mécanismes d'élaboration, de pilotage et de révision périodique de son programme. Ces procédures et mécanismes sont efficaces, participatifs et contribuent à développer la qualité du programme. Le pilotage prend en compte les résultats de toutes les évaluations de la qualité du programme.

**Dans le cadre de la codiplomation et/ou de la coorganisation, les établissements/les entités développent et mettent en œuvre des procédures et mécanismes d'élaboration, de pilotage et de révision périodique pour le(s) programme(s) conjoint(s) en collaboration avec leurs partenaires.**

#### Dimension 1.4 : Information et communication interne

L'établissement/l'entité a défini et met en œuvre une politique de communication et des procédures efficaces de diffusion de l'information, relative aux programmes évalués, auprès des parties prenantes internes.

43

#### **Critère 2 : l'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme d'études**

Ce critère vise à permettre d'analyser les liens entre les acquis d'apprentissage visés par le programme et les besoins sociétaux (actuels ou prévisibles) à satisfaire en matière de formation et d'épanouissement personnel. Il vise également à faire connaître la manière dont le programme, par ses objectifs et son contenu, favorise l'insertion socioprofessionnelle des diplômés et/ou leur intégration dans un parcours flexible de formation.

#### Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

L'établissement/entité développe et met en œuvre des procédures et des mécanismes qui assurent que le programme s'inscrit dans le respect des dispositions légales et prend en compte les besoins et attentes des parties prenantes. Ainsi, le programme est actualisé régulièrement (pratiques des milieux professionnels, résultats de la recherche, articulation avec la recherche, articulation avec les milieux professionnels, connaissances scientifiques et techniques, etc.) et favorise l'insertion socioprofessionnelle des diplômés et/ou leur intégration dans un parcours flexible de formation.

#### Dimension 2.2 : Information et communication externe

L'établissement/l'entité rend régulièrement publiques des informations actualisées, impartiales et objectives, à la fois quantitatives et qualitatives, au sujet des programmes et diplômes proposés.

### **Critère 3 : l'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme d'études**

Ce critère vise à permettre d'évaluer la cohérence indispensable entre les éléments suivants :

- les acquis d'apprentissage visés par le programme d'études (profil d'enseignement) ;
- les contenus mis en œuvre ;
- les dispositifs et activités d'apprentissage ;
- l'agencement global du programme d'études, le choix et la mise en séquence logique des activités ou dispositifs d'apprentissage ; le temps prévu pour l'atteinte de ces acquis ;
- les acquis d'apprentissage évalués ;
- les critères et modalités d'évaluation de ces acquis.

44

#### **Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme**

L'établissement/l'entité choisit, formule et publie les acquis d'apprentissage du programme d'études (profil d'enseignement). Ceux-ci sont réalistes, adéquats et communiqués de manière appropriée.

#### **Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage (y inclus stages, projets, travail de fin d'études/mémoire/épreuve intégrée)**

L'établissement/l'entité développe et met en œuvre des dispositifs et activités d'apprentissage permettant d'atteindre les acquis d'apprentissage visés.

#### **Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés**

Le programme est agencé et mis en œuvre de manière adéquate afin d'atteindre les acquis d'apprentissage visés. Il permet aux étudiants d'atteindre ces derniers dans des délais raisonnables.

#### **Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés**

Les critères et modalités d'évaluation sont établis en cohérence avec les acquis d'apprentissage visés et appliqués de manière systématique et constante. En outre, les exigences sont formulées de manière claire et communiquées en temps utile aux étudiants.



#### **Critère 4 : l'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme d'études**

Le critère d'efficacité porte sur le degré de réalisation des objectifs du programme compte tenu des ressources mises en œuvre. Il vise à établir si le programme produit les résultats attendus, c'est-à-dire si les étudiants ont effectivement atteint, à l'issue de leurs études, les acquis d'apprentissage visés.

Par ce critère, l'établissement/l'entité est invité/e à considérer l'étudiant au moment de son inscription au programme, à suivre son parcours, à examiner les niveaux d'atteinte des acquis d'apprentissage visés et à considérer les taux de réussite. L'évaluation de l'efficacité du programme porte ainsi non seulement sur les caractéristiques des diplômés, mais également sur la capacité de l'établissement à favoriser la réussite des étudiants admis au programme. Le critère impliquera aussi l'examen de facteurs d'efficacité tels que l'affectation des ressources, les pratiques pédagogiques et les modalités organisationnelles mises en œuvre pour soutenir la qualité du programme.

Le critère d'équité porte sur les dispositifs mis en place au sein du programme afin d'être en mesure d'offrir aux étudiants, quels que soient leur parcours de formation antérieur et leur situation personnelle, sociale ou économique, la possibilité d'acquérir, d'actualiser et de développer tout au long de leur vie à la fois les acquis d'apprentissage visés et des compétences professionnelles nécessaires afin d'assurer leur employabilité et de favoriser leur épanouissement personnel, l'approfondissement de leur formation, la citoyenneté active et le dialogue interculturel.

45

##### **Dimension 4.1 : Ressources humaines**

L'établissement/l'entité s'assure que les ressources humaines sont adéquates et adaptées au programme et au(x) public(s) d'étudiants. L'établissement/l'entité met en œuvre les moyens nécessaires afin de s'assurer de la qualité et de la compétence des personnels, en particulier du corps enseignant.

##### **Dimension 4.2 : Ressources matérielles**

L'établissement/l'entité s'assure que les ressources affectées aux infrastructures et outils pédagogiques sont adéquates et adaptées à l'atteinte des acquis d'apprentissage visés par le programme.

##### **Dimension 4.3 : Equité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants**

L'établissement/l'entité s'assure que les dispositifs mis en œuvre pour orienter, guider et soutenir les étudiants en fonction de leur parcours sont équitables, adéquats et adaptés aux acquis d'apprentissage visés par le programme.

#### Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

L'établissement/l'entité garantit qu'il/elle collecte, analyse et utilise de manière appropriée les informations nécessaires au pilotage du programme.

**Critère 5 : l'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme d'études et construit un plan d'action visant son amélioration continue**

#### Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

L'établissement/l'entité a effectué une autoévaluation du programme de façon participative, approfondie et validée.

#### Dimension 5.2 : Analyse SWOT

L'autoévaluation menée par l'établissement/l'entité se traduit par une analyse qui identifie à la fois les forces et les faiblesses du programme ainsi que les opportunités et les menaces émanant de son environnement.

#### Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

Sur la base de l'autoévaluation, l'établissement/l'entité a pris des décisions appropriées et raisonnées. Il a établi un plan d'action priorisé et défini des indicateurs de suivi dans un but d'amélioration constante de la qualité de son programme. Il effectue une analyse périodique et systématique de la qualité de son programme.

## ANNEXE B

### HORAIRE TYPE D'UNE VISITE D'ÉVALUATION COMPLÈTE

Cet horaire type est communiqué à titre d'illustration. L'AEQES établira un planning adapté selon l'offre de formation évaluée et la forme d'enseignement concernée (notamment l'horaire auquel est proposé le cursus évalué), en concertation avec l'établissement.

#### Légende :

Le comité des experts se réunit à huis-clos
Le comité des experts rencontre des personnes déléguées par l'établissement

47

#### 1<sup>re</sup> journée

Heure	Entretien
8h30-10h30	Réunion de travail
10h30-11h15	Présentation de la vision stratégique de l'établissement et de la démarche qualité par les autorités académiques et les responsables de la démarche qualité
11h15-11h45	Débriefing et consultation de documents
11h45-12h35	Rencontre avec des étudiants
12h35-13h20	Déjeuner
13h20-14h10	Rencontre avec des membres du personnel enseignant
14h10-14h20	Débriefing de l'entretien
14h20-14h50	Visite des infrastructures (classes et auditoriums, laboratoires, locaux informatiques, bibliothèque, plateforme d' <i>e-learning</i> , etc.)
14h50-15h00	Débriefing de la visite des infrastructures
15h00-15h50	Rencontre avec des membres du personnel enseignant
15h50-16h00	Débriefing de l'entretien
16h00-16h50	Rencontre avec des étudiants diplômés
16h50-17h00	Débriefing de l'entretien
17h00-17h50	Rencontre avec des représentants du monde professionnel et des employeurs
17h50-18h20	Débriefing et consultation de documents

#### 2<sup>e</sup> journée

Heure	Entretien
9h00-9h30	Débriefing et consultation de documents
9h30-10h20	Rencontre avec des étudiants
10h20-10h30	Débriefing de l'entretien
10h30-11h00	Rencontre avec le personnel administratif, technique, ouvrier, de missions transversales (relations internationales, aide à la réussite, <i>e-learning</i> , VAE, etc.)
11h00-11h10	Débriefing de l'entretien
11h10-11h40	Rencontre avec le(s) coordonnateur(s) de l'autoévaluation
11h40-11h50	Débriefing de l'entretien
11h50-12h20	Rencontre avec le(s) personne(s) en charge de la coordination et du pilotage institutionnels
12h20-12h30	Débriefing de l'entretien
12h30-13h15	Déjeuner
13h15-13h45	Rencontre avec la direction
13h45-16h30	Préparation de la restitution orale
16h30-17h00	Restitution orale

**CRITÈRE A**

L'établissement/l'entité s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs stratégiques et s'appuyant sur des choix motivés. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

Ce critère envisage la démarche d'amélioration continue, notamment son caractère pérenne et son adéquation aux besoins et contexte propres à l'établissement/l'entité. Ainsi il vise à s'assurer que l'établissement/l'entité établit l'analyse périodique, systématique, approfondie, participative et validée de son programme/cluster et prend, sur cette base, les décisions appropriées et raisonnées dans un but d'amélioration constante de la qualité. La démarche implique les parties prenantes internes et externes.

48

**CRITÈRE B**

Les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/cluster, en particulier au regard de sa pertinence, sa cohérence interne, son efficacité et son équité<sup>50</sup>. Cette dynamique prend notamment en compte les recommandations de l'évaluation externe. La communication de l'établissement/l'entité est actualisée en conséquence.

Ce critère prend en compte la mise en œuvre du plan d'action initial en particulier au regard des critères 2, 3 et 4 du référentiel AEQES d'évaluation complète de programmes. Il envisage dans quelle mesure et de quelle manière les actions planifiées ont été réalisées, en tenant compte des paramètres contextuels. Il veille à valoriser les évolutions du programme/cluster. Tout plan d'action inclut des priorités, des indicateurs de suivi, un échéancier et des responsabilités.

**CRITÈRE C**

La culture qualité de l'établissement/l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

Ce critère vise à analyser la culture qualité à l'œuvre dans l'établissement/l'entité. Il envisage de quelle manière l'établissement/l'entité s'engage explicitement dans l'instauration d'une culture qui reconnaît l'importance de la qualité et de sa gestion par des processus appropriés. Celles-ci prévoient un rôle pour les parties prenantes internes et externes.

<sup>50</sup> Voir, critères 2, 3 et 4 du référentiel AEQES des évaluations initiales repris en annexe 1.

## ANNEXE D

### HORAIRE TYPE D'UNE VISITE D'ÉVALUATION CONTINUE

Cet horaire type est communiqué à titre d'illustration. L'AEQES établira un planning adapté selon l'offre de formation évaluée et la forme d'enseignement concernée (notamment l'horaire auquel est proposé le cursus évalué), en concertation avec l'établissement.

#### **Légende :**

Le comité des experts se réunit à huis-clos
Le comité des experts rencontre des personnes déléguées par l'établissement



Heure	Entretien
9h00-10h00	Réunion préparatoire et consultation des documents (dossier de suivi et autres documents jugés pertinents)
10h00-11h30	Accueil du comité d'évaluation continue par les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité et échanges sur la base du dossier d'avancement et de la documentation mise à disposition
11h30-11h40	Débriefing de l'entretien
11h40-12h40	Rencontre avec des enseignants
12h40-12h50	Débriefing de l'entretien
12h50-13h35	Déjeuner
13h35-14h35	Rencontre avec des étudiants
14h35-16h30	Consultation de documents et éventuelle visite de certaines infrastructures Débriefing du comité d'évaluation continue
16h30-17h00	Entretien avec les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité

## 1.1 Politique d'assurance qualité

**Référence :** Les institutions disposent d'une politique d'assurance qualité rendue publique et faisant partie intégrante de leur pilotage stratégique. Les parties prenantes internes développent et mettent en œuvre cette politique par le biais de structures et de démarches appropriées, tout en impliquant les parties prenantes externes.

**Lignes directrices :** Les politiques et les démarches associées sont les piliers d'un système d'assurance qualité cohérent au sein d'une institution, constituant un cycle d'amélioration continue et contribuant à son devoir de rendre compte. Ceci favorise le développement d'une culture de la qualité dans laquelle toutes les parties prenantes internes sont responsables de la qualité et s'engagent pour l'assurance qualité à tous les niveaux de l'institution. C'est pourquoi la politique d'assurance qualité a un statut officiel et est accessible au public.

De manière générale, les politiques d'assurance qualité sont plus efficaces quand elles reflètent la relation entre la recherche, l'apprentissage et l'enseignement, et tiennent compte du contexte national dans lequel se situe l'institution, du contexte de l'institution elle-même et de son approche stratégique. De telles politiques soutiennent :

- l'organisation du système d'assurance qualité ;
- les départements, écoles, facultés et autres unités organisationnelles ainsi que la direction de l'institution, les membres du personnel et les étudiants afin qu'ils assument leurs responsabilités en matière d'assurance qualité ;
- l'intégrité et la liberté académique, la vigilance envers la fraude académique ;
- la protection contre toutes les formes d'intolérance ou de discrimination envers les étudiants ou le personnel ;
- l'implication des parties prenantes externes dans les démarches d'assurance qualité.

La politique d'assurance qualité est mise en pratique par le biais de diverses démarches d'assurance qualité interne permettant une participation de l'ensemble de l'institution. La manière dont la politique d'assurance qualité est mise en œuvre, suivie et révisée est décidée par l'institution.

La politique d'assurance qualité couvre également tous les éléments des activités d'une institution sous-traitées ou exécutées par d'autres parties.

## 1.2 Élaboration et approbation des programmes

**Référence :** Les institutions disposent de processus d'élaboration et d'approbation de leurs programmes. Les programmes sont élaborés de manière à répondre aux objectifs définis, y compris aux acquis d'apprentissage visés. La qualification résultant d'un programme est clairement spécifiée et communiquée ; elle correspond au niveau adéquat du cadre national de qualifications pour l'enseignement supérieur et, par conséquent, au cadre des qualifications de l'Espace européen de l'enseignement supérieur.

**Lignes directrices :** Les programmes d'études sont au cœur de la mission d'enseignement des institutions d'enseignement supérieur. Ils fournissent aux étudiants des connaissances académiques et des compétences, y compris transversales, pouvant influencer leur développement personnel et être appliquées dans leurs carrières futures.

Les programmes :

- sont élaborés avec des objectifs généraux de programmes cohérents avec la stratégie de l'institution et prévoient explicitement les acquis d'apprentissage visés ;
- sont élaborés en impliquant les étudiants et d'autres parties prenantes ;
- bénéficient d'une expertise externe et de points de référence ;
- reflètent les quatre objectifs de l'enseignement supérieur du Conseil de l'Europe (voir I, Portée et concepts) ;
- sont élaborés de manière à permettre une progression continue des étudiants ;
- définissent la charge de travail prévue pour les étudiants, par ex. en ECTS ;
- incluent, le cas échéant, des modalités de stage<sup>51</sup> bien structurées ;

<sup>51</sup> Les stages comprennent les expériences en milieu professionnel et autres périodes du programme qui ne se déroulent pas au sein de l'institution, mais

- sont soumis à un processus officiel d'approbation de l'institution.

### 1.3 Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant

**Référence : Les institutions garantissent que les programmes sont dispensés d'une manière qui encourage les étudiants à jouer un rôle actif dans le processus d'apprentissage, y compris dans son élaboration, et que l'évaluation des acquis des étudiants reflète cette approche.**

**Lignes directrices** : Un apprentissage et un enseignement centrés sur l'étudiant jouent un rôle important dans la stimulation de sa motivation, de sa réflexion personnelle et de son implication dans le processus d'apprentissage. Ceci nécessite une réflexion approfondie sur la conception et la manière de dispenser les programmes d'études, ainsi que sur l'évaluation des acquis.

La mise en œuvre d'un apprentissage et d'un enseignement centrés sur l'étudiant :

- respecte et prend en compte la diversité des étudiants et leurs besoins, en offrant des parcours d'apprentissage flexibles ;
- envisage et utilise différentes modalités d'enseignement, le cas échéant ;
- utilise avec flexibilité une variété de méthodes pédagogiques ;
- évalue et ajuste régulièrement les modalités d'enseignement et les méthodes pédagogiques ;
- encourage le sens de l'autonomie de l'étudiant, tout en garantissant un accompagnement adéquat et un soutien de la part de l'enseignant ;
- promeut le respect mutuel dans la relation étudiant-enseignant ;
- comporte des procédures appropriées pour traiter les plaintes des étudiants.

Au vu de l'importance de l'évaluation pour la progression des étudiants et leurs parcours futurs, les processus d'assurance qualité pour l'évaluation tiennent compte des points suivants :

- les évaluateurs sont au fait des méthodes d'évaluation existantes (test, examen...)
- et sont soutenus dans le développement de leurs propres compétences dans ce domaine ;
- les critères et méthodes d'évaluation ainsi que les critères de notation sont publiés à l'avance ;
  - l'évaluation permet aux étudiants de démontrer dans quelle mesure les acquis d'apprentissage visés ont été atteints ; les étudiants bénéficient d'un retour, associé si besoin à des conseils relatifs au processus d'apprentissage ;
  - si possible, l'évaluation est réalisée par plusieurs examinateurs ;
  - les règles de l'évaluation tiennent compte d'éventuelles circonstances atténuantes ;
  - l'évaluation est cohérente, appliquée de manière équitable à tous les étudiants et réalisée conformément aux procédures établies et communiquées ;
  - les étudiants disposent d'une procédure de recours officielle.

### 1.4 Admission, progression, reconnaissance et certification

**Référence : Les institutions appliquent de manière cohérente et constante des règles prédéfinies et publiées couvrant toutes les phases du cycle d'études, c'est à dire l'admission et la progression des étudiants, la reconnaissance et la certification de leurs acquis.**

**Lignes directrices** : Il est dans l'intérêt des étudiants, des programmes, des institutions et des systèmes d'enseignement supérieur de proposer un environnement et un accompagnement nécessaires aux étudiants afin qu'ils puissent progresser dans leur parcours académique. Il est essentiel de disposer de procédures d'admission, de reconnaissance et de certification adaptées à leurs objectifs, en particulier lorsque les étudiants sont mobiles au sein et entre les systèmes d'enseignement supérieur.

Il est important que les politiques d'accès, les processus et les critères d'admission soient appliqués de manière constante, cohérente et transparente. Une procédure d'intégration à l'institution et au programme est mise en place.

Les institutions ont besoin de mettre en place des processus et des outils pour collecter des informations, suivre la progression des étudiants, et agir en fonction.

Une juste reconnaissance des qualifications de l'enseignement supérieur, des périodes d'études et d'apprentissage préalable, y compris la reconnaissance de l'apprentissage non formel et informel, sont indispensables pour garantir la progression des étudiants dans leurs études, tout en encourageant la mobilité. De bonnes procédures de reconnaissance se basent sur :

qui permettent à l'étudiant d'acquérir de l'expérience dans un domaine en lien avec ses études.

- une pratique des institutions en matière de reconnaissance qui soit conforme aux principes de la Convention de reconnaissance de Lisbonne ;
- la collaboration avec d'autres institutions, les agences d'assurance qualité et le centre ENIC/NARIC national afin de garantir une reconnaissance cohérente dans tout le pays.

L'obtention du diplôme constitue l'aboutissement de la période d'études des étudiants. Il est important que ces derniers reçoivent une documentation expliquant la qualification obtenue, y compris les acquis d'apprentissage atteints ainsi que le contexte, le niveau, le contenu et le statut des études suivies et terminées avec succès.

## 1.5 Personnel enseignant

**Référence : Les institutions s'assurent des compétences de leurs enseignants. Elles mettent en œuvre des processus équitables et transparents pour le recrutement et le développement professionnel du personnel.**

**Lignes directrices :** Le rôle de l'enseignant est essentiel pour garantir la qualité de l'apprentissage et de la vie étudiante et pour permettre l'acquisition de connaissances, compétences et aptitudes. La diversification de la population étudiante et un accent plus fort sur les acquis d'apprentissage nécessitent de centrer l'apprentissage et l'enseignement sur l'étudiant ; de fait, le rôle de l'enseignant change également (voir Référence 1.3).

Les institutions d'enseignement supérieur sont les premières responsables de la qualité de leur personnel et de la mise en place d'un environnement qui permet un travail efficace. Un tel environnement :

- définit et suit des processus clairs, transparents et équitables pour un recrutement et des conditions de travail du personnel à la hauteur de l'importance de l'enseignement ;
- offre des opportunités et favorise le développement professionnel du personnel enseignant ;
- encourage les activités scientifiques pour renforcer le lien entre l'enseignement et la recherche ;
- encourage l'innovation dans les méthodes d'enseignement et l'utilisation des nouvelles technologies.

## 1.6 Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiants

**Référence : Les institutions disposent de financements appropriés pour les activités d'apprentissage et d'enseignement et garantissent la mise à disposition de ressources pour l'apprentissage adéquates et facilement accessibles, ainsi qu'un accompagnement des étudiants.**

**Lignes directrices :** Dans l'enseignement supérieur, les institutions mettent à disposition des étudiants diverses ressources afin de les soutenir dans l'apprentissage, et leur permettre de vivre une expérience de qualité. Celles-ci vont des ressources physiques telles que les bibliothèques, les lieux d'études et les infrastructures informatiques à l'accompagnement humain sous la forme de tutorats, de conseils et autres aides. Le rôle des services d'accompagnement est particulièrement important pour favoriser la mobilité des étudiants au sein et entre les systèmes d'enseignement supérieur.

L'attribution, la planification et la mise à disposition des ressources d'apprentissage et de l'accompagnement des étudiants tiennent compte des besoins d'une population d'étudiants diversifiée (par exemple des étudiants plus âgés, à temps partiel, avec un emploi, internationaux, ainsi que les étudiants en situation de handicap), et de l'évolution vers un apprentissage centré sur l'étudiant et des modalités d'apprentissage et d'enseignement flexibles.

Les activités et structures d'accompagnement peuvent être organisées de diverses manières, selon le contexte de l'institution. Cependant, l'assurance qualité interne garantit que toutes les ressources sont appropriées, accessibles et que les étudiants sont informés des services mis à leur disposition.

Le rôle du personnel administratif et d'accompagnement est essentiel dans les services d'accompagnement, c'est pourquoi celui-ci doit être qualifié et bénéficier d'opportunités pour développer ses compétences.

## 1.7 Gestion de l'information



**Référence : Les institutions s'assurent de collecter, d'analyser et d'utiliser des informations pertinentes pour le pilotage efficace de leurs programmes et de leurs autres activités.**

**Lignes directrices** : Il est essentiel de disposer de données fiables pour prendre des décisions éclairées et distinguer ce qui fonctionne bien de ce qui nécessite une attention particulière. Des processus efficaces de collecte et d'analyse d'informations relatives aux programmes d'études et aux autres activités alimentent le système d'assurance qualité interne.

Les informations collectées dépendent, dans une certaine mesure, du type et de la mission de l'institution. Les informations suivantes peuvent être importantes :

- indicateurs clés de performance ;
- profil de la population étudiante ;
- progression, taux de réussite et d'abandon des étudiants ;
- satisfaction des étudiants vis-à-vis de leurs programmes ;
- disponibilité de ressources d'apprentissage et d'un accompagnement aux étudiants ;
- parcours professionnel des diplômés.

Diverses méthodes de collecte d'informations peuvent être utilisées. Il est important que les étudiants et le personnel soient impliqués dans la collecte et l'analyse des informations, ainsi que dans la planification des activités de suivi.

## 1.8 Information du public

**Référence : Les institutions publient des informations à propos de leurs activités, y compris leurs programmes, sous une forme claire, précise, objective, actualisée et facile d'accès.**

**Lignes directrices** : Les informations relatives aux activités des institutions sont utiles aux étudiants potentiels et actuels, ainsi qu'aux diplômés, aux autres parties prenantes et au public.

C'est pourquoi les institutions fournissent des informations relatives à leurs activités, y compris les programmes qu'elles proposent et leurs critères de sélection, les acquis d'apprentissage visés par les programmes, les qualifications auxquelles ils aboutissent. Elles fournissent également des informations relatives aux modalités d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation utilisées, aux taux de réussite et aux possibilités d'apprentissage offertes aux étudiants, ainsi que celles concernant l'emploi des diplômés.

## 1.9 Suivi continu et évaluation périodique des programmes

**Référence : Les institutions suivent et évaluent périodiquement leurs programmes afin de s'assurer qu'ils atteignent les objectifs qui leur sont assignés et qu'ils répondent aux besoins des étudiants et de la société. Ces évaluations conduisent à une amélioration continue des programmes. Toute action planifiée ou entreprise en conséquence est communiquée à l'ensemble des parties concernées.**

**Lignes directrices** : Le suivi, l'évaluation et la révision périodiques des programmes d'études visent à garantir que l'offre reste appropriée et à créer un environnement d'apprentissage favorable et efficace pour les étudiants.

Généralement, ces dispositifs incluent l'évaluation :

- du contenu du programme à la lumière des recherches les plus récentes dans la discipline concernée, assurant ainsi que le programme est actualisé ;
- des besoins en constante évolution de la société ;
- de la charge de travail, de la progression et de la réussite des étudiants ;
- de l'efficacité des procédures d'évaluation des étudiants ;
- des attentes, des besoins et de la satisfaction des étudiants vis-à-vis du programme ;
- de l'environnement d'apprentissage, des services d'accompagnement et de leur pertinence par rapport au programme.

Les programmes sont évalués et révisés périodiquement en impliquant des étudiants et d'autres parties prenantes. Les informations collectées sont analysées et le programme est adapté afin de rester à jour. Les spécifications du programme révisé sont publiées.

## 1.10 Processus d'assurance qualité externe périodiques

**Référence : Les institutions engagent de manière périodique des processus d'assurance qualité externe conformes aux ESG.**

**Lignes directrices :** L'assurance qualité externe, sous ses différentes formes, permet d'apprécier l'efficacité de l'assurance qualité interne de l'institution, de stimuler son amélioration et de lui offrir de nouvelles perspectives. Elle fournit également des informations permettant de garantir à l'institution et au public la qualité de ses activités. Les institutions participent à un processus d'assurance qualité externe périodique tenant compte, le cas échéant, des exigences du cadre législatif dans lequel elles évoluent. En fonction de ce cadre, cette assurance qualité externe peut donc prendre différentes formes et se concentrer sur divers niveaux organisationnels (tels que le programme, la faculté ou l'institution).

L'assurance qualité est un processus continu qui ne prend pas fin avec la restitution ou le rapport externe final, ou sa démarche de suivi au sein de l'institution. Par conséquent, les institutions s'assurent que les progrès réalisés depuis la dernière activité d'assurance qualité externe sont pris en compte pour préparer la suivante.

## ANNEXE F

### CRITÈRES DE LA PROCÉDURE D'AVIS GLOBAL POUR LES ÉVALUATIONS INSTITUTIONNELLES PILOTES

55

#### 1. Politique, culture et système de management de la qualité

L'institution dispose d'une politique d'assurance qualité rendue publique et faisant partie intégrante de son pilotage stratégique. Elle fait preuve du développement d'une culture qualité au service de l'amélioration continue et qui s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés. Notamment, elle s'assure de collecter, d'analyser et d'utiliser des informations pertinentes pour le pilotage efficace de ses activités d'enseignement.

[Ce critère est formulé en référence à l'ESG 1.1, au critère C de l'évaluation programmatique continue<sup>52</sup> qui lie culture qualité à l'engagement et au SMQ ainsi qu'à l'ESG 1.7, ciblé sur les activités d'enseignement ce qui correspond au périmètre de l'EI.]

#### 2. Information du public

L'établissement publie des informations à propos de ses activités d'enseignement, dont ses programmes et les règles prédéfinies qui couvrent toutes les phases du cycle d'études (admission et progression des étudiant-e-s, reconnaissance et certification de leurs acquis), sous une forme claire, précise, objective, actualisée et facile d'accès. En particulier, il publie, le cas échéant planifie de publier, dans leur intégralité les rapports d'évaluation externe de ses programmes, produits en conformité méthodologique avec les ESG. Ces rapports sont clairs et accessibles à la communauté académique, aux partenaires externes et aux autres personnes intéressées.

[Ce critère est formulé en référence aux ESG 1.4 et 1.8, mais ciblé sur les activités d'enseignement, ainsi que sur l'ESG 2.6.]

#### 3. Évaluation périodique et suivi continu des programmes

L'établissement suit et évalue périodiquement ses programmes afin de s'assurer qu'ils atteignent les objectifs qui leur sont assignés et qu'ils répondent aux besoins des étudiant-e-s et de la société. Ces évaluations conduisent à une amélioration continue des programmes. Toute action planifiée ou entreprise en conséquence est communiquée à l'ensemble des parties concernées.

[Ce critère est formulé en référence à l'ESG 1.9.]

#### 4. Processus périodiques d'assurance qualité externe

L'établissement engage – le cas échéant, planifie d'engager – de manière périodique et planifiée des processus d'assurance qualité externe méthodologiquement conformes aux ESG. Ces démarches d'assurance qualité externes sont fiables, utiles, prédéfinies, mises en œuvre de manière constante et cohérente. Elles incluent :

- une auto-évaluation ou démarche équivalente au regard d'un référentiel qui couvre les ESG, partie 1 ou du référentiel AEQES d'évaluation programmatique ;
- une évaluation externe, menée par des groupes d'experts externes et indépendants incluant un ou plusieurs étudiant-e(s), et comprenant une visite sur site ;
- un rapport résultant de l'évaluation externe, publié dans son intégralité ;

<sup>52</sup> Voir le *Guide à destination des établissements pour les évaluations de programmes* 2019-2022. En ligne : [http://www.aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=455](http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=455)

**- un suivi cohérent.**

[Ce critère est formulé en référence aux **ESG 1.10, 2.3, 2.4 et 2.6**. En mentionnant le recours au référentiel de l'AEQES ou à un référentiel couvrant les ESG partie 1, il assure la prise en compte, lors des évaluations externes de programme, de l'ensemble de ESG de la partie 1.]

### **Analyse « SWOT »**

L'analyse SWOT (*Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats*) ou AFOM (Atouts – Faiblesses – Opportunités – Menaces) est un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, etc. avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie d'amélioration.

Le but de l'analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes (*Strengths – Weaknesses*, Atouts – Faiblesses) et externes (*Opportunities – Threats*, Opportunités – Menaces), pour maximiser les potentiels des forces et des opportunités et minimiser les effets des faiblesses et des menaces.

57

### **Autorités académiques**

Instances qui, dans chaque établissement, sont habilitées à exercer les compétences liées à l'organisation de l'enseignement qui leur sont attribuées par décret (cf. décret du 7 novembre 2013).

### **Cellule exécutive**

Organe de l'AEQES chargé de mettre en œuvre les décisions du Comité de gestion et du Bureau. Elle accompagne les établissements et les experts tout au long de l'évaluation en vue de garantir la stricte application du cadre méthodologique de l'AEQES.

### **Comité de gestion**

Organe décisionnel de L'Agence composé de 24 membres effectifs avec voix délibérative (et de leurs suppléants) issus des différentes composantes de l'enseignement supérieur (y compris étudiantes), des organisations syndicales et de la société civile.

### **Commission d'évaluation interne (ou commission d'autoévaluation)**

Commission mise en place par l'établissement afin d'organiser l'évaluation interne et de rédiger le dossier d'autoévaluation. Cette commission comprend un coordonnateur et des membres issus de différentes composantes de l'entité évaluée : personnel académique, scientifique, administratif, technique et étudiants. Le décret de 2008 prévoit une représentation étudiante de minimum 20% au sein de cette commission.

### **Coordinateur**

Personne responsable de la mise en œuvre de la démarche qualité au niveau de l'établissement (coordinateur qualité institutionnel).

### **Coordonnateur**

Personne désignée par l'établissement évalué pour assurer la coordination du processus d'autoévaluation au niveau d'un programme (ou groupe de programmes) particulier.

### **Cohérence (d'un programme d'études)**

Capacité d'un établissement/d'une entité, pour un programme donné, à mettre en adéquation, coordonner et réguler :

- les acquis d'apprentissage visés/annoncés par le programme ;
- les contenus mis en œuvre,
- l'agencement global du programme,

- le choix et la mise en séquence logique des activités ou dispositifs d'apprentissage,
- les critères et modalités d'évaluation des apprentissages,
- le temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés par le programme,
- les ressources, les activités et les méthodes d'enseignement et d'apprentissage,
- les méthodes d'évaluation des acquis d'apprentissage<sup>53</sup>.

### Crédit ECTS

Unité correspondant au temps consacré, par l'étudiant, au sein d'un programme d'études, à une activité d'apprentissage.

Le crédit est une mesure relative de l'ensemble des travaux d'un étudiant pour une ou plusieurs activités d'apprentissage au sein d'un programme d'études, considérant que les travaux d'un étudiant se consacrant à temps plein à ses études pendant une année académique représentent pour lui une charge de 60 crédits.

Un crédit correspond forfaitairement à 30 heures d'activités d'apprentissage. Cette charge horaire n'est que partiellement consacrée à des enseignements organisés directement par l'établissement, elle comprend d'autres activités associées, tels que les travaux, exercices personnels, préparations, études, projets, recherches documentaires, épreuves ou immersion socioprofessionnelle<sup>54</sup>.

### Critère

Énoncé décrivant ce qui devrait être ou ce qui est attendu en termes de fonctionnement ou de résultat. Un critère peut comporter plusieurs dimensions.

### Cursus

Ensemble cohérent d'un ou plusieurs cycles d'études constituant une formation initiale déterminée ; au sein d'un cursus, les grades intermédiaires peuvent être de « transition », donc avoir pour finalité principale la préparation au cycle suivant, et le grade final est « professionnalisant »<sup>55</sup>.

### Cycle

Études menant à l'obtention d'un grade académique. L'enseignement supérieur est organisé en trois cycles :

- bachelier = 1<sup>er</sup> cycle
- master = 2<sup>e</sup> cycle
- doctorat = 3<sup>e</sup> cycle<sup>56</sup>.

### Cycle de formation initiale

<sup>53</sup> Adapté de : BOUCHARD C. et PLANTE J., « La qualité : mieux la définir pour mieux la mesurer », in *Les Cahiers du Service Pédagogie Expérimentale*, n° 11-12, Service de pédagogie expérimentale de l'université de Liège, 2003, pp.219-236.

BIGGS J.B., *Teaching for quality learning at university*, Buckingham: Open University Press/Society for Research into Higher Education, 2003 (2<sup>e</sup> éd.)

<sup>54</sup> Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, 7 novembre 2013, article 15, 24° et article 67.

<sup>55</sup> Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, 7 novembre 2013, article 15, 25°.

<sup>56</sup> Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, 7 novembre 2013, article 15, 26°.

Cursus menant à la délivrance d'un grade académique de bachelier ou de master, à l'exclusion des grades de bachelier ou de master de spécialisation;

### **Dimension**

Aspect significatif du fonctionnement, du contexte de l'objet évalué ou de ses résultats.

### **Dossier d'autoévaluation**

Dossier confidentiel, rédigé par la commission d'évaluation interne sur base du référentiel et destiné au comité des experts dans le cadre d'une évaluation complète. Ce dossier présente le cadre de l'institution et l'approche de la gestion de la qualité au sein de l'entité évaluée et de l'établissement concerné. Il fournit une autoévaluation critique complète de l'enseignement à travers l'analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des risques afin d'identifier ce qui doit faire l'objet d'une amélioration (analyse et plan d'action stratégiques).

### **Dossier d'avancement**

Dossier confidentiel rédigé par l'établissement dans la perspective de l'évaluation continue. Il contient notamment un bilan et une analyse des réalisations du plan d'action.

### **Dossier d'autoévaluation institutionnelle**

Dossier confidentiel rédigé par l'établissement dont le cœur est l'analyse de son fonctionnement en regard des ESG partie 1.

### **EEES**

Espace européen de l'enseignement supérieur

### **Entité**

Partie de la structure organisationnelle d'un établissement qui porte la responsabilité de la gestion d'un programme d'études évalué ou du cursus qui comporte ce programme d'études.

### **ENQA**

*European Association for Quality Assurance in Higher Education*

### **EQAR**

*European Quality Assurance Register*

### **EURASHE**

*European Association of Institutions in Higher Education*

### **ESU**

*European Students' Union*

### **Établissement d'enseignement supérieur**

Institution dispensant un enseignement supérieur reconnu par le décret du 7 novembre 2013. Les établissements sont, selon le secteur d'études pour lequel ils sont habilités, des universités, des hautes écoles, des écoles supérieures des arts, ou encore des établissements d'enseignement de promotion sociale délivrant des titres et grades équivalents à ceux délivrés par l'enseignement de plein exercice.

**EUA** : *European University Association*

### **Évaluation interne (ou autoévaluation)**

Autoévaluation critique de l'enseignement faite par l'établissement au regard des critères d'un référentiel et retranscrite dans un dossier confidentiel (dossier d'autoévaluation) à destination d'un comité des experts.

### **Évaluation externe**

Évaluation faite par un comité d'experts sur la base du dossier d'autoévaluation de l'établissement et au regard des critères d'un référentiel.

### **Habilitation**

Capacité accordée par décret à un établissement d'enseignement supérieur d'organiser un programme d'études sur un territoire géographique déterminé, de conférer un grade académique et de délivrer les certificats et diplômes associés<sup>57</sup>.

### **Programme d'études ou programme**

Ensemble des activités d'apprentissage, regroupées en unités d'enseignement, certaines obligatoires, d'autres au choix individuel de chaque inscrit, conforme au référentiel de compétences d'un cycle d'études ; le programme d'études précise les crédits associés et l'organisation temporelle et en prérequis ou corequis des diverses unités d'enseignement<sup>58</sup>. Le programme d'étude se décline en plusieurs programmes annuels de l'étudiant (PAE).

---

<sup>57</sup> Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, 7 novembre 2013, article 15, 42°.

<sup>58</sup> Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, 7 novembre 2013, article 15, 58°.



**Agence pour l'Évaluation de la Qualité  
de l'Enseignement Supérieur**

Bureau OP08  
Avenue du Port, 16  
B-1080 Bruxelles  
[www.aeqes.be](http://www.aeqes.be)

Editeur responsable : C. Duykaerts  
Septembre 2021